

نظم الجودة

Quality Systems

الدكتور: داود محمد
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
قسم إدارة الاعمال

محاور المحاضرة

- التعرف على مفهوم وأهمية ISO 9001 كمعيار دولي لضمان الجودة وتحسين الأداء المؤسسي.
- فهم المبادئ الأساسية لنظام إدارة الجودة، مثل التركيز على العميل، التحسين المستمر، وإدارة العمليات.
- شرح متطلبات الحصول على شهادة ISO 9001، بما في ذلك توثيق العمليات، التدقيق الداخلي، والتقييم الخارجي.
- استكشاف فوائد تطبيق ISO 9001 في تحسين الكفاءة التشغيلية، تقليل الأخطاء، وتعزيز رضا العملاء.
- توضيح خطوات تنفيذ النظام داخل المؤسسة، من تحليل الوضع الحالي إلى التحسين المستمر وضمان الامتثال.

المخرجات المتوقعة

- استيعاب مفهوم ISO 9001 وأهميته في تحسين جودة العمليات والخدمات.
- فهم المبادئ الأساسية لنظام إدارة الجودة وكيفية تطبيقها عملياً.
- إدراك متطلبات الحصول على شهادة ISO 9001 وإجراءات الامتثال.
- تحليل فوائد تطبيق النظام في مختلف المؤسسات والقطاعات.
- التعرف على خطوات تنفيذ نظام ISO 9001 داخل المؤسسات لضمان التحسين المستمر.

مقدمة حول ISO 9001

ما هو نظام إدارة الجودة ISO 9001؟

إطار دولي لإدارة الجودة يهدف إلى تحسين الأداء المؤسسي.

يساعد المؤسسات على تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة.

يعزز رضا العملاء من خلال تلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم.

01

لماذا تحتاج
الشركات إلى
ISO 9001?

02

تحسين كفاءة
العمليات الداخلية
وتقليل الأخطاء.

03

تعزيز ثقة
العملاء وزيادة
رضاهem.

04

الامتثال للمعايير
الدولية وتحقيق
ميزة تنافسية.

05

تحسين عملية
اتخاذ القرار من
خلال تحليل
البيانات.

المبادئ الأساسية لنظام ISO 9001

اتجاه العملاء: باعتماد المؤسسة على العملاء فيجب على المؤسسة تحليل العملاء وفهم حاجاتهم وتحقيق مطالبهم.

القيادة: يجب على القادة خلق بيئة فعالة ومحفزة داخل الشركة مما يزيد من إنتاجية العاملين بها.

مشاركة الموظف: حيث المشاركة الفعالة لجميع العاملين بالشركة والاستفادة القصوى من معارفهم ومهاراتهم، مما يساعد على تقدم الشركة بشكل ملحوظ وفعال.

نهج العملية: يجب على الشركة إدارة جميع العمليات بشكل فعال ومنظماً لضمان تحقيق النجاح والنتائج المرجوة.

نهج النظام في الإدارة: من خلال تحديد وفهم أنظمة العمليات المتراقبة لتحقيق الأهداف المحددة.

نهج واقعي: حتى يتم اتخاذ قرارات صحيحة، يجب على المؤسسة تحليل جميع البيانات بشكل منظم وصحيح.

علاقات المورد: تحسين العلاقات بين المنظمات وال媧وردين بشكل منظم وبسيط.

التحسين المستمر: حيث يساعد التحسين المستمر في المؤسسة على رفع كفاءة الإنتاج، وتجنب التعرض لمشاكل تعطل من عملية الإنتاج.

تخطيط نظام إدارة الجودة

تحديد أهداف الجودة

وتتضمن هذه الأهداف أهدافاً رئيسية تنبثق من كل منها أهداف فرعية ينبغي العمل على تحقيقها حتى تتحقق الأهداف الرئيسية

01

تحديد احتياجات العميل

أي أن لكل عميل احتياجات فيما يتصل بالجودة ينبغي توفيرها، وهذا هو المعيار الرئيسي للجودة

03

تحديد ملامح المنتج أو الخدمة

تلك الملامح التي يجب أن تتناسب احتياجات العميل، وتعتبر مرحلة التصميم من أهم المراحل التي يتم فيها تحديد ملامح المنتج أو الخدمة التي يجب أن يراعى فيها احتياجات السوق والاعتبارات القانونية

04

تحديد العميل

ويقصد بالعميل كل من يتاثر أو يؤثر في أهداف الجودة، والمستهلك هو أهم عميل يتاثر بها، ويؤثر فيها الموردون من العملاء الخارجيين، وكذلك المنتجون من العملاء الداخليين

02

مراحل عمل مشروع نظام إدارة الجودة

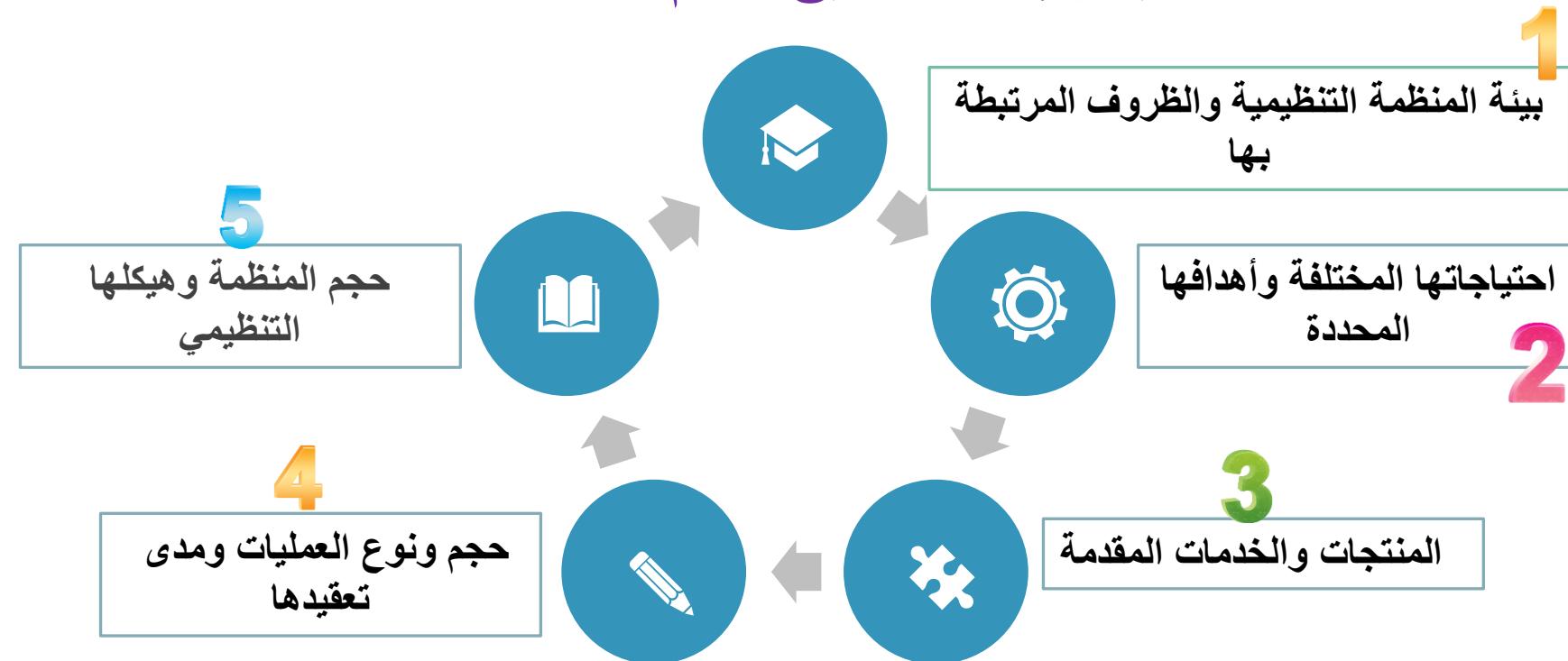
تبني الإدارة العليا إنشاء النظام

تقوم الإدارة العليا بالاتي



تبني الإدارة العليا إنشاء النظام

يتتأثر إنشاء وتطبيق النظام بعدة عوامل



تأسيس فريق التنفيذ

طلب خدمة استشارية

01

الاجتماع الافتتاحي بين الجهة الاستشارية وإدارة المنظمة

02

تشكيل مجلس الجودة

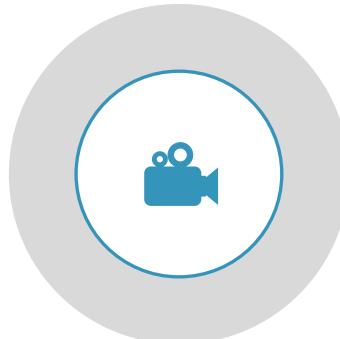
03

الشكل التنظيمي لإدارة الجودة في المنظمة

04

تأسيس فريق التنفيذ

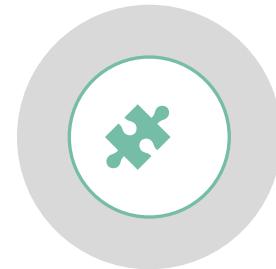
طلب خدمة استشارية



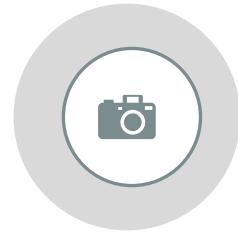
إمداد الجهة الاستشارية
بمعلومات كافية عن
المؤسسة لعمل تقرير
مبني حول خطة العمل



التفاوض حول العرض
وقبوله والتوقيع على
العقد



استلام عرض فني
ومالي



تقديم طلب خدمة
استشارية

تأسيس فريق التنفيذ

الاجتماع الافتتاحي بين الجهة الاستشارية وإدارة المنظمة



تأسيس فريق التنفيذ

الاجتماع الافتتاحي بين الجهة الاستشارية وإدارة المنظمة

إقرار الدورات التدريبية التوعوية لإنشاء
وتطبيق النظام

9

صياغة رؤية ورسالة المنظمة

10

عمل جولة ميدانية أولية بالمؤسسة للتعرف
على المؤسسة من الداخل

11

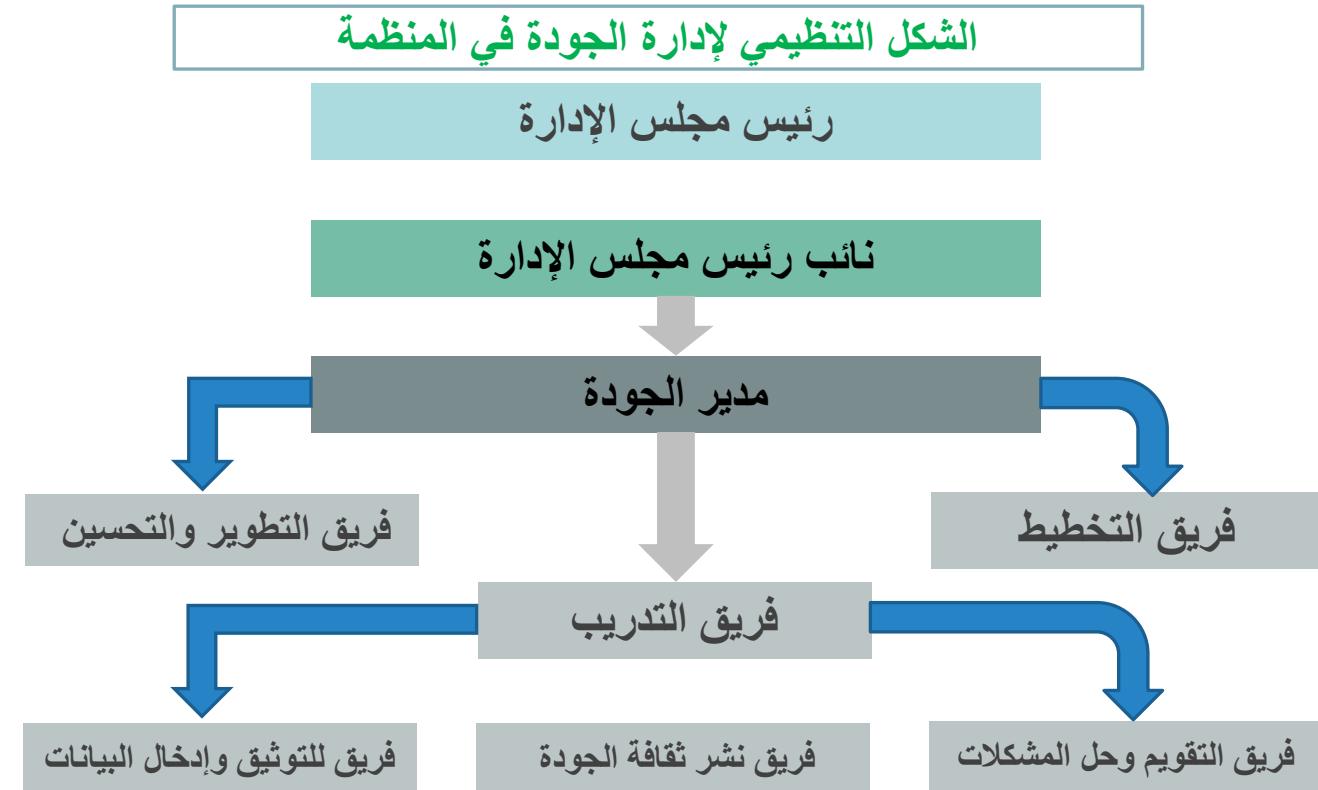
تأسيس فريق التنفيذ

تشكيل مجلس الجودة

- 1- اتخاذ القرارات الإدارية والتنظيمية المتعلقة بإنشاء وتطبيق نظام إدارة الجودة.
- 2- اعتماد الاستراتيجيات والسياسات التنفيذية لضمان الجودة داخل المؤسسة .
- 3- تحديد واعتماد الأهداف الأساسية والرسالة والرؤية المستقبلية.
- 4- الالشراف على لجان الجودة وفرق التقييم الميدانية.
- 5- توجيه ومتابعة التطبيق وتذليل العقبات وحل الخلافات.
- 6- عقد اجتماعات مراجعة الإدارة لنظام إدارة الجودة بصفة دورية

نموذج قرار تشكيل مجلس الجودة
تشكيل مجلس الجودة في مؤسسة (أسم المؤسسة) طبقاً لمتطلبات التأهيل لنظام إدارة الجودة وبرئاسة المدير التنفيذي للمؤسسة وبعضوية السادة المدرجة أدناه:
أسماؤهم أدناه:
-1
-2
-3
وتكون مسؤوليات المجلس على النحو التالي:

تأسيس فريق التنفيذ



تحليل الفجوات

تحليل الفجوة: هو الأداة التي تساعد المؤسسة على مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المحتمل.

تقدير الممكن

الفجوة

تقدير المطلوب

الفجوة هي النتيجة المباشرة الواجب تحقيقها

- في جوهرها هي سؤالين:- أين نحن؟ أين نريد أن نكون؟
- يتم تحديد الفجوات بين تخصيص الأمثل والتكامل بين المدخلات(الموارد) ومستوى المخصصات الحالية.

تحليل الفجوات

تحليل الفجوة في نظام إدارة الجودة



تحليل الفجوة

تحديد العمليات الغير
مطابقة المطلوب
توافقها مع المواصفة

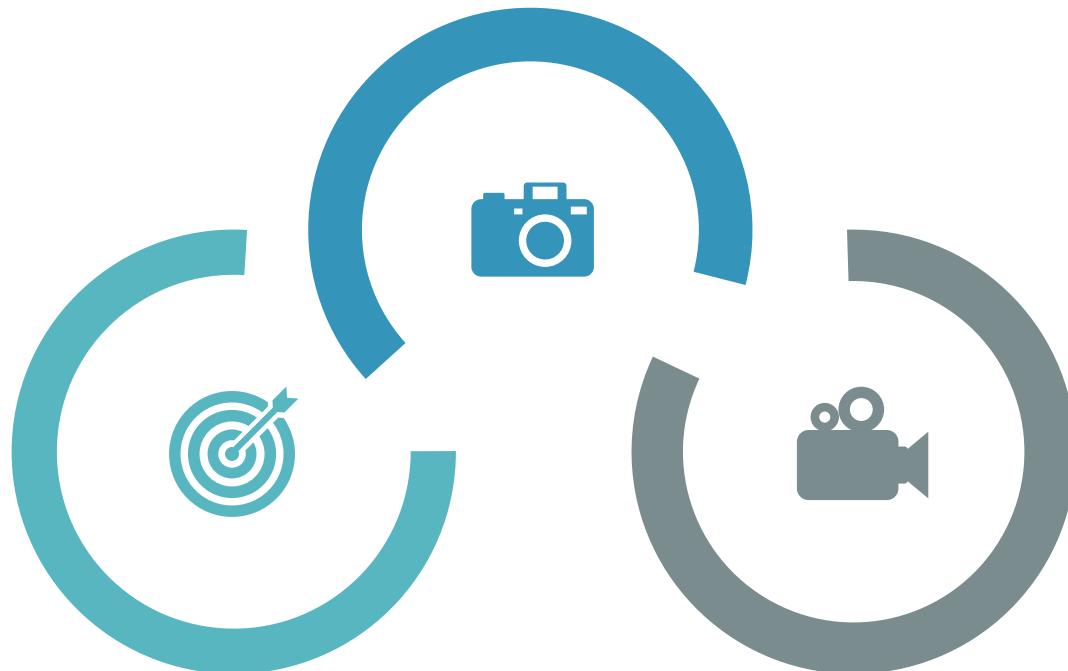
معرفة المتطلبات
الناقصة ونقاط القوة
والضعف

تحليل أسباب الفجوة
بين نظام الجودة
الحالي ومتطلبات
المواصفة ايزو
9001

تقييم وتشخيص نظام
إدارة الجودة المتبعة
بمقارنته مع بنود
المواصفة ايزو
9001

تحليل الفجوات

تحليل الفجوة في نظام إدارة الجودة



ما هو كائن
نظام إدارة الجودة
الحالي بمشاكله وعيوبه



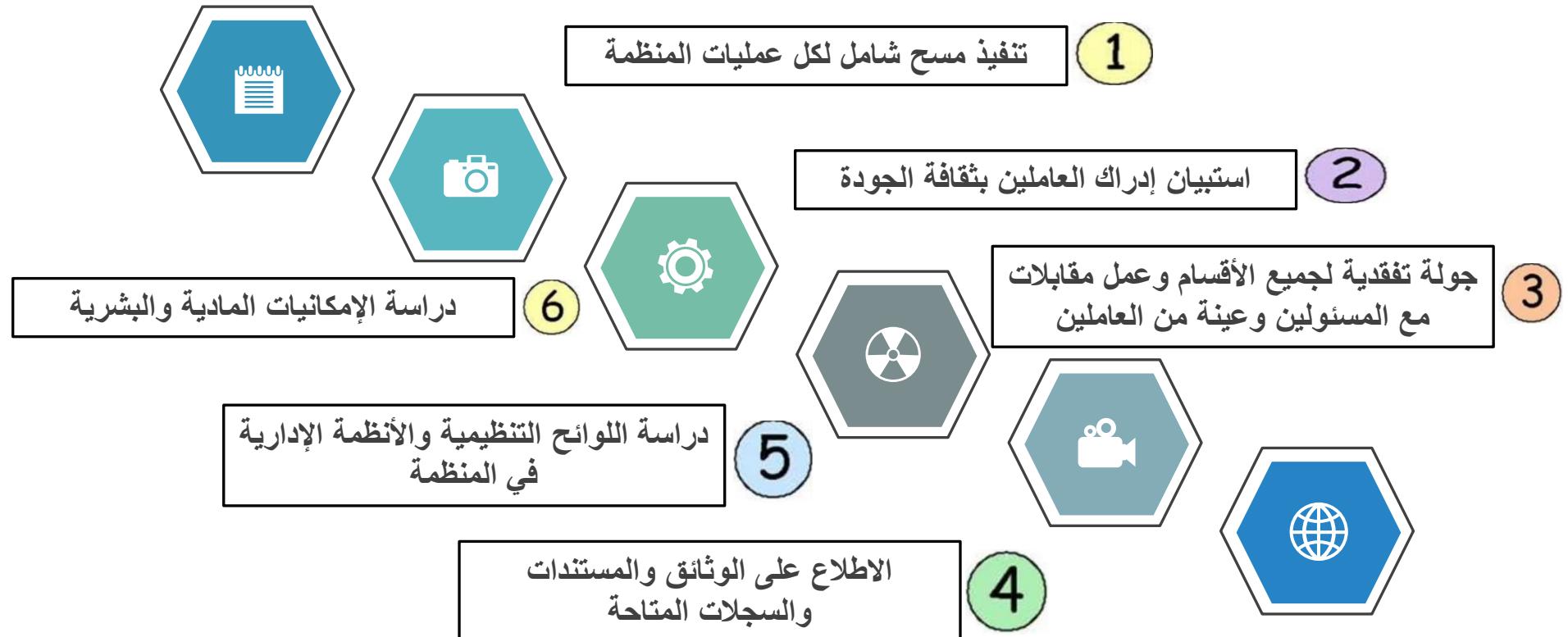
الفجوة



ما يجب أن يكون
نظام إدارة الجودة وفقاً
لمتطلبات المعاصفة
ايزو 9001

تحليل الفجوات

إجراءات تنفيذ تحليل الفجوة



تحليل الفجوات

1 تحليل بيانات (قوائم فحص
تحليل البيانات)
ومعالجتها إحصائياً
واستخلاص الدلائل والنتائج



نتائج مرحلة تحليل
الفجوات

2 تشخيص جوانب القوة
والضعف في الأداء في ضوء
متطلبات المعاصفة القياسية



3

درجة التوافق بين الممارسات
السائدة في المنظمة وبين
معايير الجودة المعتمدة (قياس
مؤشر الأداء)

4

تحديد نقطة الانطلاق
والأولويات في بناء النظام
لتحقيق متطلبات المعاصفة



تحليل الفجوات

يتضمن إيجابيات وسلبيات الأداء



تقويمي وتحليلي



تعتمد مكوناته على متطلبات التنفيذ



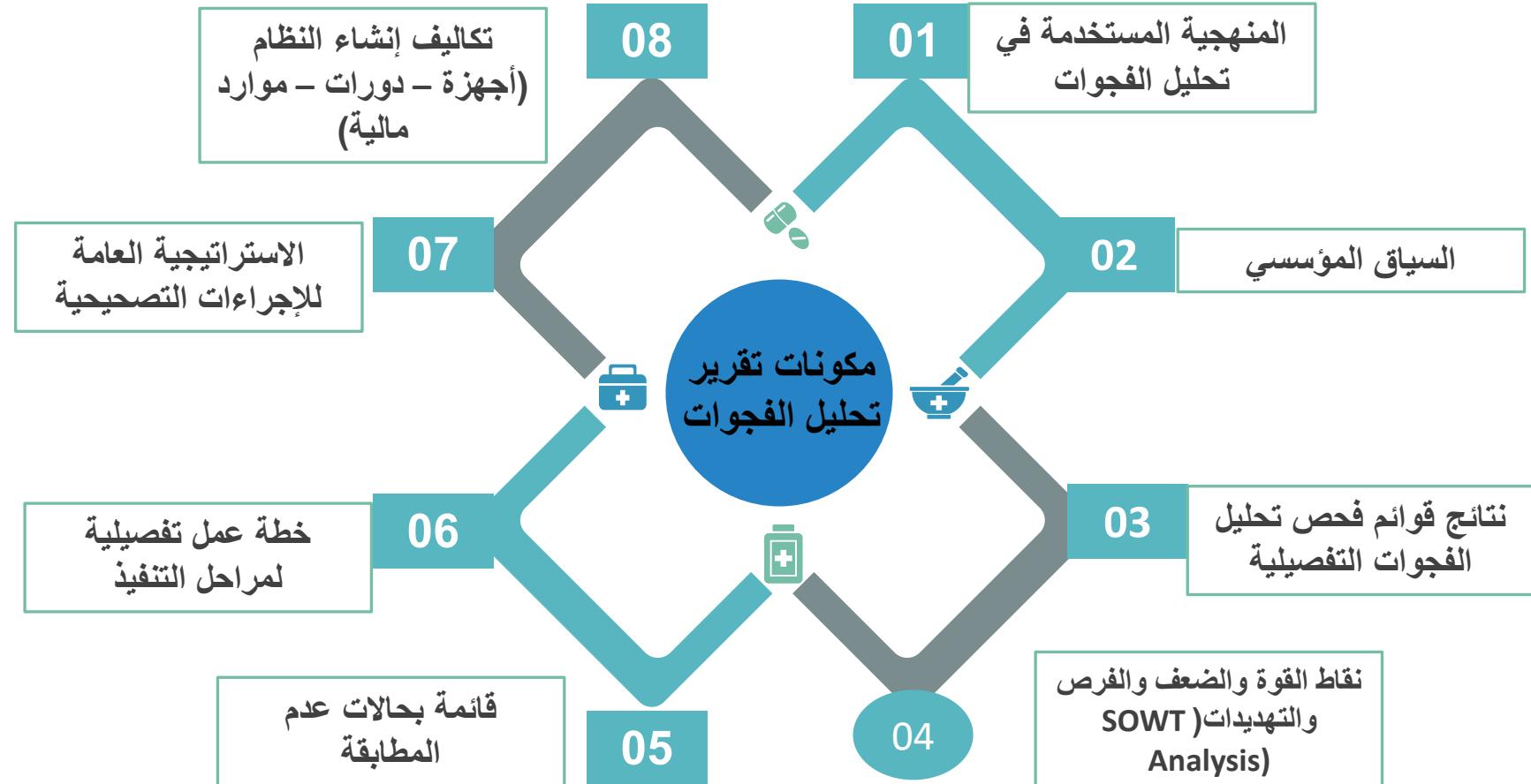
يتضمن أدلة وشواهد وبراهين

تقرير تحليل الفجوات



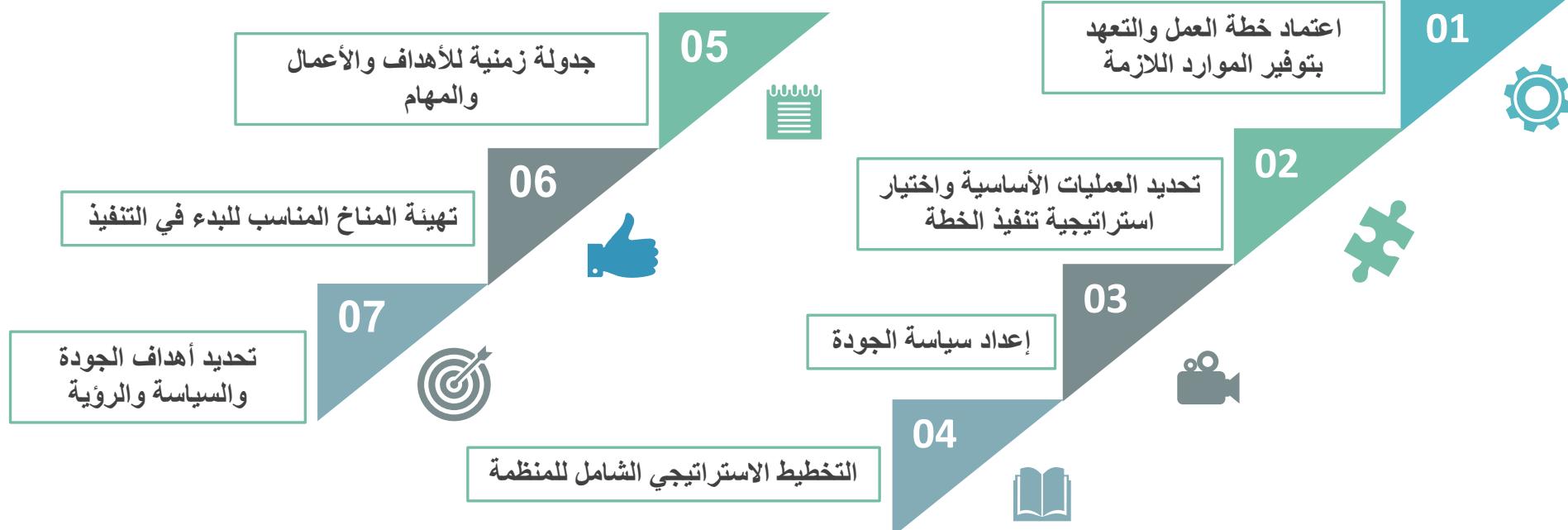
سهل القراءة وشاملاً، دقيقاً، مفسراً

تحليل الفجوات



تحليل الفجوات

مخرجات مرحلة تحليل الفجوات



تحليل الفجوات

الجدول الزمني لتنفيذ مشروع نظام إدارة الجودة

م	المهمة	يناير	فبراير	مارس	ابريل	شهور تنفيذ المشروع
1	تبني الإدارة العليا إنشاء النظام					
2	تأسيس فريق التنفيذ					
3	تحليل الفجوات					
4	التدريب والتوعية					
5	بناء وتكوين فرق العمل					
6	إعداد وثائق نظام إدارة الجودة					
7	تطبيق نظام إدارة الجودة الموثق					
8	التدقيق الداخلي على النظام وإزالة حالات عدم المطابقة					
9	التسجيل للحصول على الشهادة					

تحليل الفجوات

خطة العمل التفصيلية

المنفذون

البرامج

الأهداف التفصيلية

الأهداف العامة

مهندسي الصيانة

حالات عدم المطابقة

تكثيف برنامج الصيانة
الوقائية

تقليل نسبة الهدر في
المخرجات

تحليل الفجوات

خطة العمل التفصيلية

مؤشرات الأداء

الفترة الزمنية

مدة التنفيذ

الموظفين
المستفيدين

تقليل نسبة الهدر إلى
%50

من شهر يناير حتى
شهر فبراير

شهرين

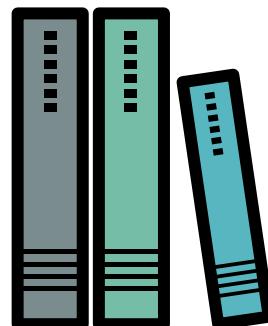
فنيين الإنتاج

تحليل الفجوات

Vision رؤية المنظمة

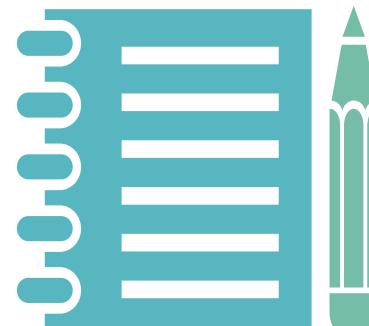
الرؤية

صورة ذهنية لوضع
المنظمة في نقطة في
المستقبل



الرؤية

تحدد الحال الذي
ترغب الشركة بأن
 تكون عليه في
المستقبل



الرؤية

الحلم الأكبر الذي
تتمنى أن تصل إليه
المنظمة خلال فترة
 زمنية قادمة



Vision

رؤية المنظمة

وسيلة وليست غاية

كمية وليست نوعية

خطة قصيرة ومتوسطة وبعيدة المدى

مقصد وهدف تصل إليه

شيء محدد ويجب أن ينتهي

تركز على الغد



رؤى المنظمة

Vision

كمبيوتر لكل مكتب وفي كل منزل يستخدم برامجنا كأداة لتحقيق الفاعلية والقيمة

رفع نسبة نجاح
الطلاب في
الامتحانات الرسمية
إلى 90%

ثالث أكبر شركة تأجير سيارات في
أمريكا

صياغة الرؤية

مدرسة
تربيوية

شركة
مايكرو
سوفت

شركة
دولار



شركة
صافولا

الاختصار، الوضوح، الشمول،
الاتجاه، المنطق

تلخيص الرؤية في جملة

مبيعات بـ 5 بليون ريال
 سعودي
 بجهود 500 موظف
 في 5 سنوات

555

تحليل الفجوات

هي بيان كيف ستتحقق المنظمة رؤيتها

واضحة ومحددة وتحدد الوسائل والأساليب والطرق
التي تتحقق الرؤية

هي تعريف سبب وجود المنظمة وال الحاجة إليها (احتياصاتها)
وتحديد دورها والغاية (المنتج/الخدمة) الذي تنتجه/تقدمه.

تصف الحالة والأهداف
التي ترغب الشركة
بتتنفيذها في الوضع الراهن



الرسالة

رسالة المنظمة

Mission

تحس و تستشعر

غير محددة بهدف

نوعية وليس كمية

غاية

اتجاه ليس له حسبة

تركز على الوقت
الحاضر



رسالة المنظمة

ما هي التقنيات المستخدمة
في أداء العمل؟

ما هي الالتزامات
نحو تحقيق الأهداف
التنموية؟

ما هي الانطباعات عن المنظمة
و هويتها؟

التقنية

المشاركة
المجتمعية

الصورة
العامة

المتعاملين

الخدمات

المكان

صياغة الرسالة

من هم المتعاملين مع
المنظمة؟

ما هي أنواع الخدمات التي
تقدمها المنظمة؟

أين تمارس المنظمة أنشطتها؟
محلياً / إقليمياً / عالمياً

2.3- تحليل الفجوات

أمثلة للرسالة

الشركة العربية
الرائدة في
الاستشارات
والتدريب القيادي
والإداري
والإلكتروني تجمع
بين الأصالة
والابداع

تنمية وتنفيذ
وإدارة
مشروعات
تطوير التعليم
العالي في إطار
من الجودة
والكفاءة

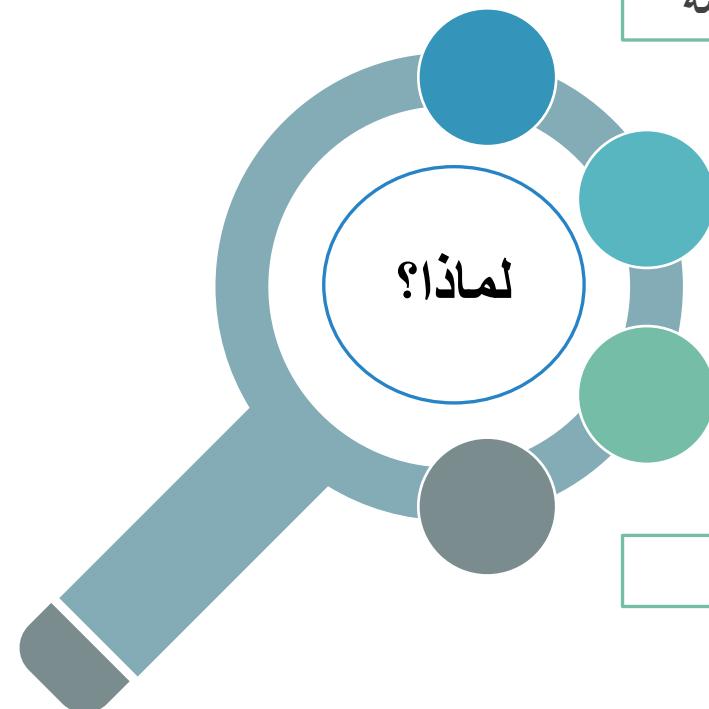
بناء جيلاً واعياً
متقدماً يحترم
المواطنة ويلم
بثقافة دولته

رسالة شركة الإبداع الخليجي

رسالة جامعة القاهرة

رسالة مدرسة تربوية

التدريب والتوعية



إدخال أي مبدأ جديد في المؤسسة يتطلب إعادة تشكيل ثقافة تلك المؤسسة

ثقافة الجودة تختلف بشكل كبير عن الثقافة الإدارية التقليدية

توعية وتعليم وتدريب العاملين بأساليب وأدوات هذا المفهوم الجديد

ألقاء الجهة الاستشارية عدد من المحاضرات النظرية

التدريب والتوعية

متطلبات إنشاء نظام
الجودة ودور كل فرد
فيه

مبادئ الجودة
والتوعية بناءً
المواصفة ايزو
9001 وكيفية
تطبيقها



المحاضرات النظرية



مفهوم ونشأة الجودة

فوائد وأهمية تطبيق
نظام الجودة

التدريب والتوعية



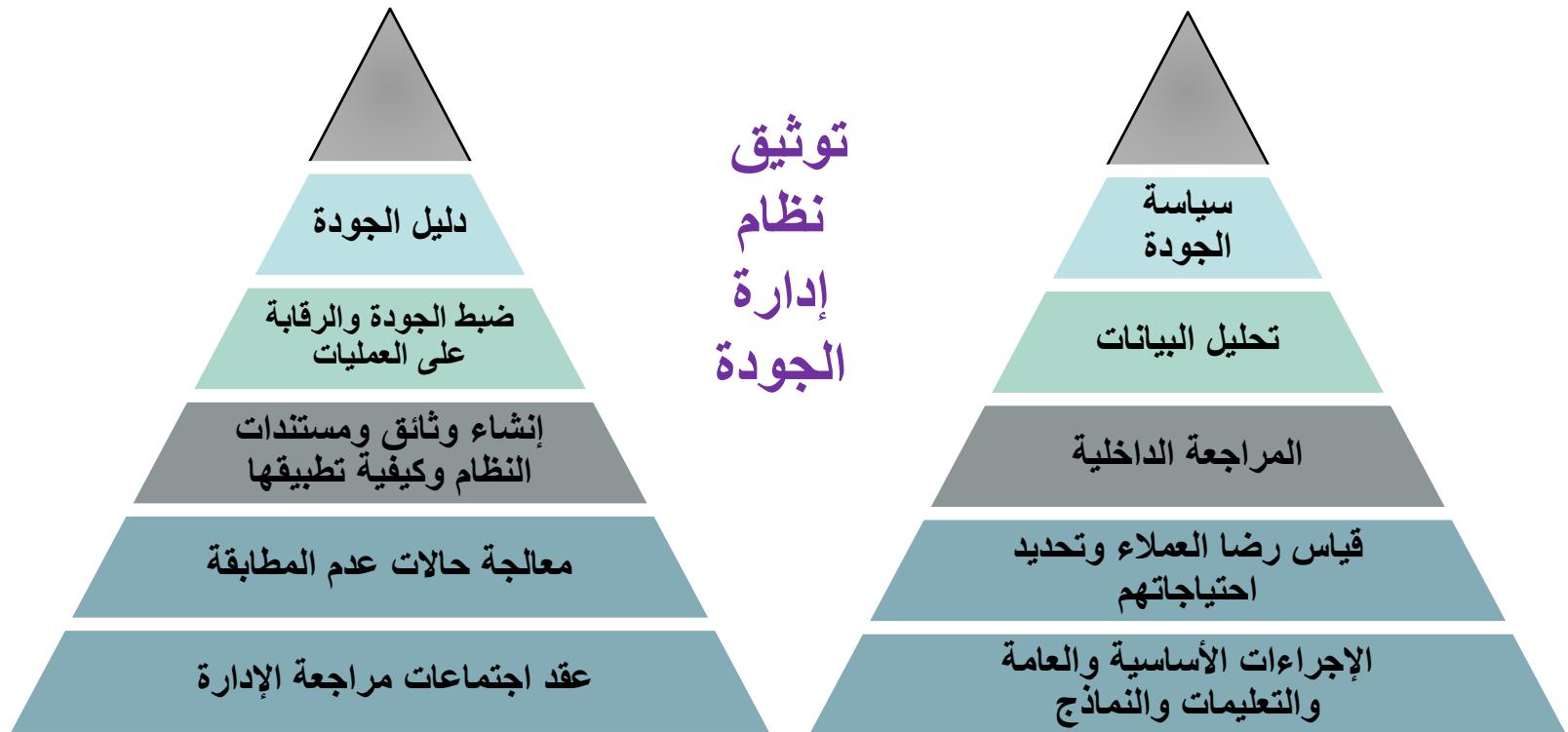
التدريب والتوعية



الدورات التدريبية المقترحة:

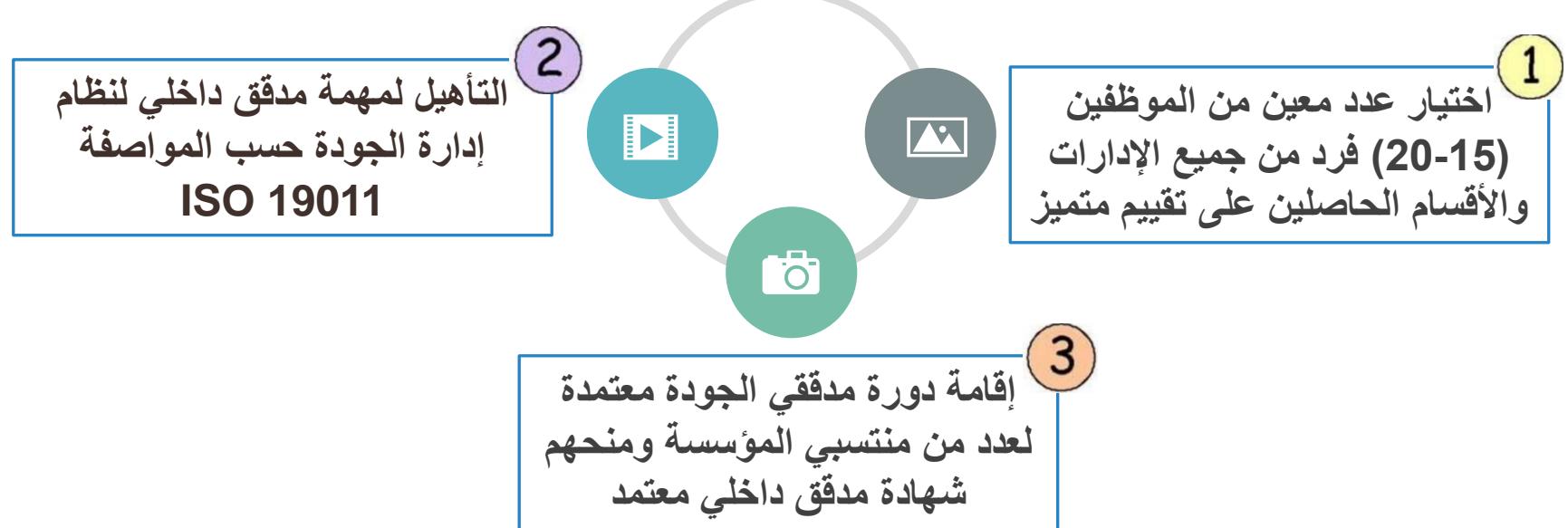
- 1- التخطيط الاستراتيجي الشامل للمنظمة.
- 2- توثيق نظام إدارة الجودة.
- 3- التدريب على التدقيق الداخلي.

التدريب والتوغية



التدريب والتوعية

التدريب على التدقيق الداخلي



بناء وتكوين فرق العمل

الفريق

مجموعة من الأشخاص يعملون معاً
لتحقيق هدف مشترك

فرق العمل

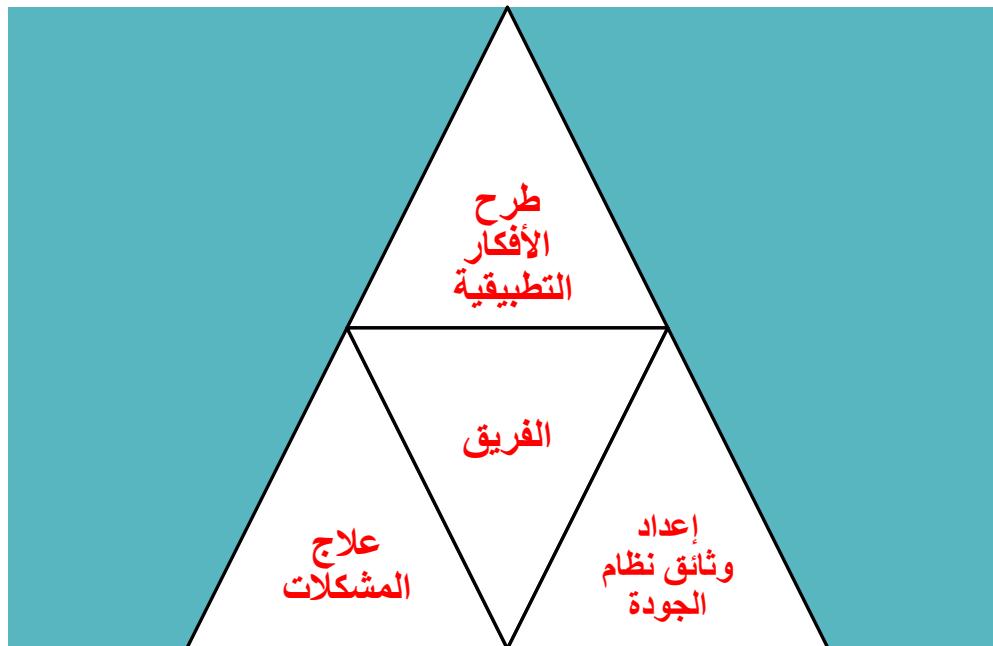
هي جماعات يتم إنشاؤها داخل
الهيكل التنظيمي لتحقيق هدف أو
مهمة محددة تتطلب التنسيق
والتفاعل والتكامل بين أعضاء
الفريق

فريق عمل الجودة

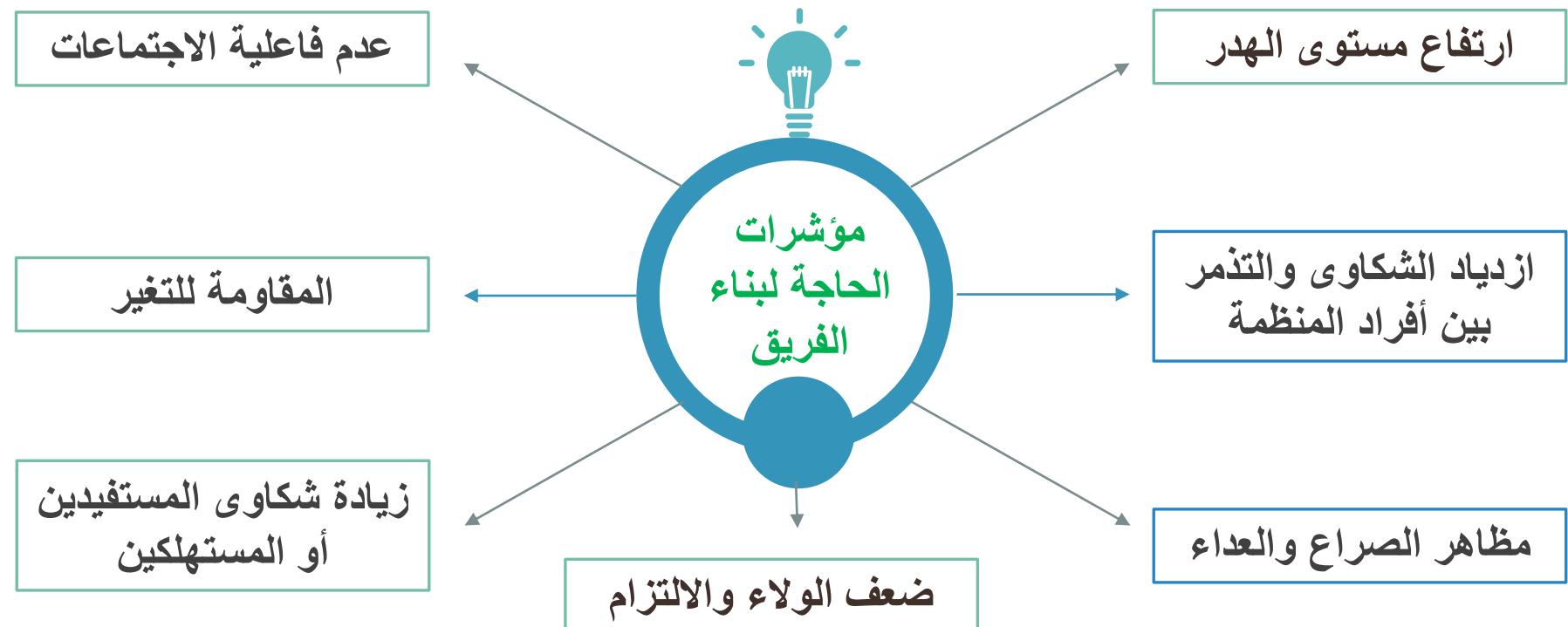
مجموعة من الأشخاص يعملون في
مجال تحسين الجودة والمساهمة في
متابعة ومراقبة مدى التقدم الحاصل
في تطبيق نظام الجودة

بناء وتكوين فرق العمل

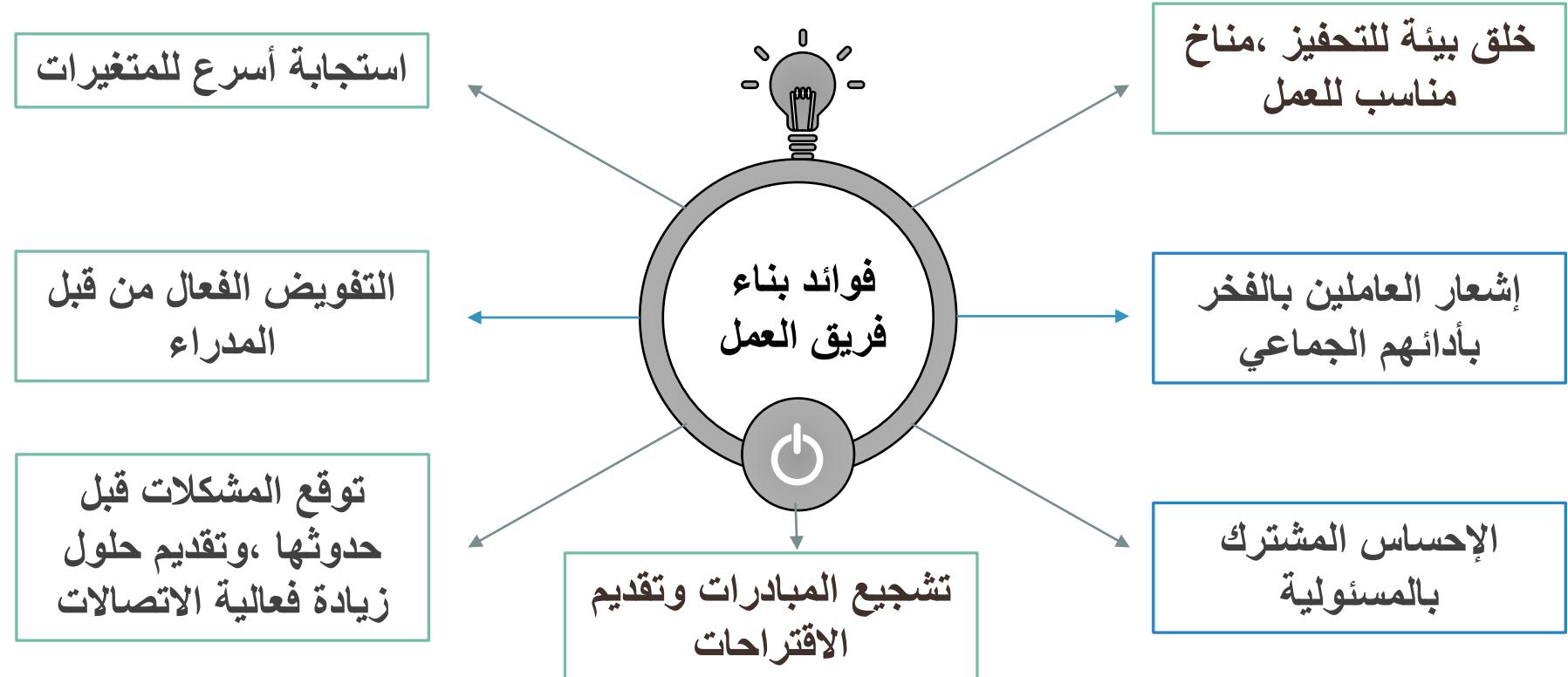
أهداف تكوين فرق عمل الجودة



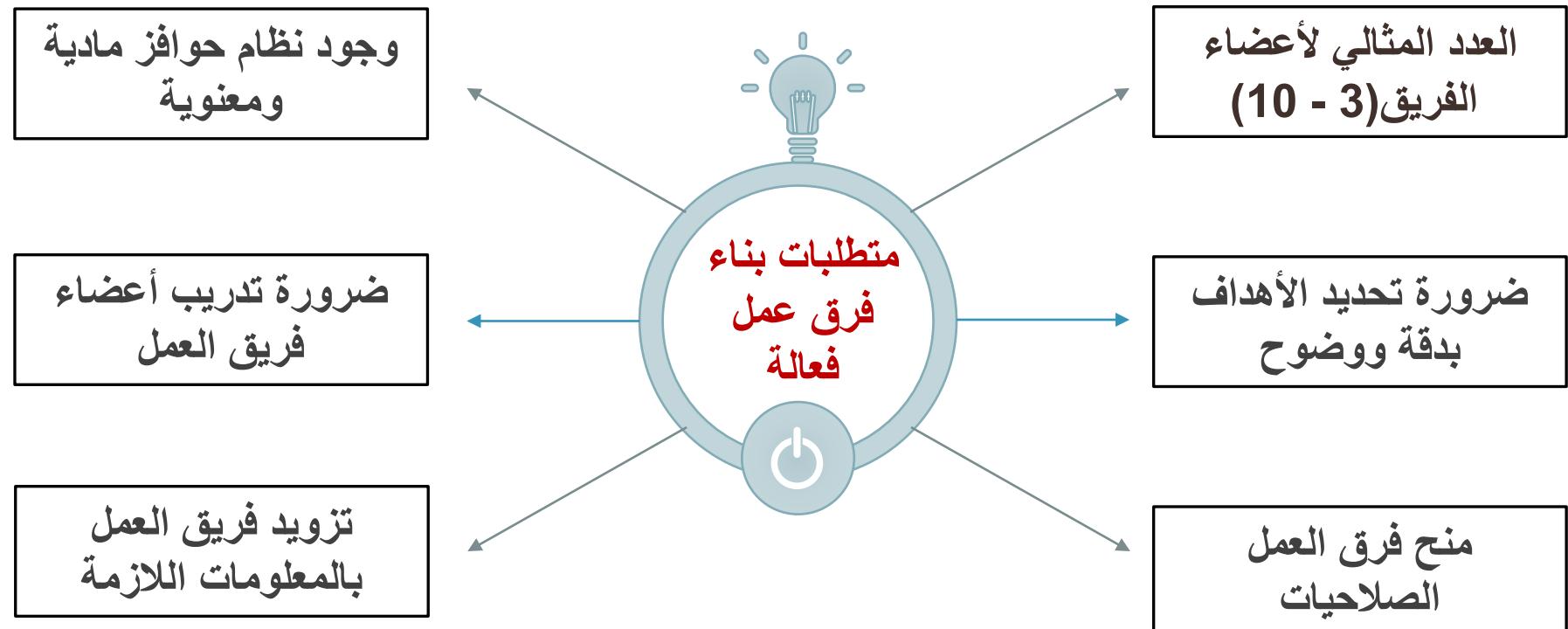
بناء وتكوين فرق العمل



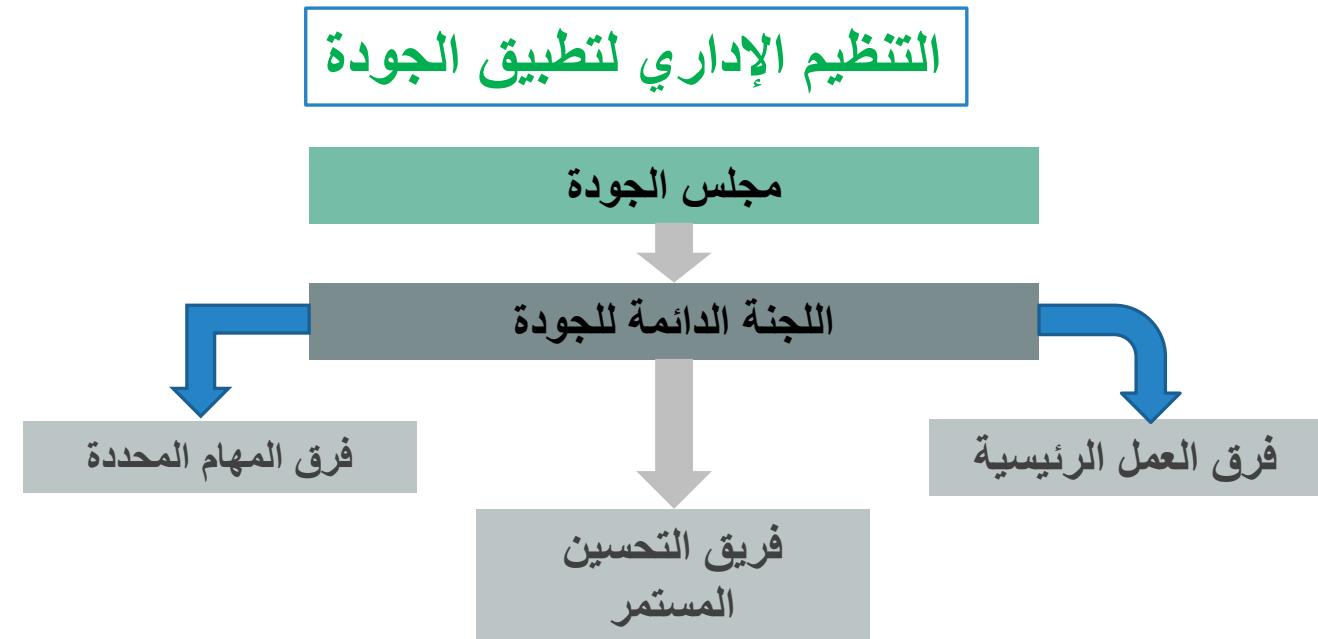
بناء وتكوين فرق العمل



بناء وتكوين فرق العمل



بناء وتكوين فرق العمل



بناء وتكوين فرق العمل

الجهات المترادفة مع فريق العمل



بناء وتكوين فرق العمل

منسق



سكرتير

اعضاء



رئيس

إعداد وثائق نظام الجودة

الشعار (شعار المنظمة) Logo

يمثل الشعار أيضاً دولة أو مدينة أو اتحاد دول أو منظمات أو أية مؤسسة أو شركة أو هيئة



فلسفة لنشاط الشركة وخدماتها بطريقة ترتبط في ذهنك



شعار المنظمة

هو رمز أو صورة أو عنصر مرئي يستعمل للدلالة على علامة تجارية أو سلعة معينة



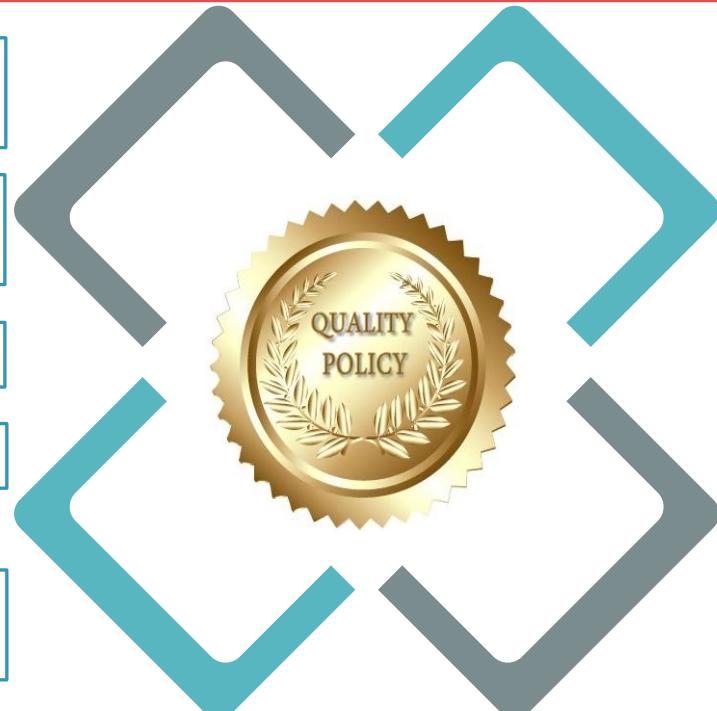
يجب أن يكون الشعار بسيطاً



علامة ثقة بين المستهلك والشركة أو مقدم الخدمة

إعداد وثائق نظام الجودة

سياسة الجودة Quality Policy



وثيقة مستقلة وغالباً ما يتم دمجها ضمن دليل الجودة

يجب نشر هذه السياسة ونقلها إلى جميع العاملين

يجب أن يعي كل عامل كيف ترتبط بعمله

يتم صياغتها في عبارات بسيطة

واحدة من أول الأشياء التي يجب عليك القيام بها عند تنفيذ نظام إدارة الجودة

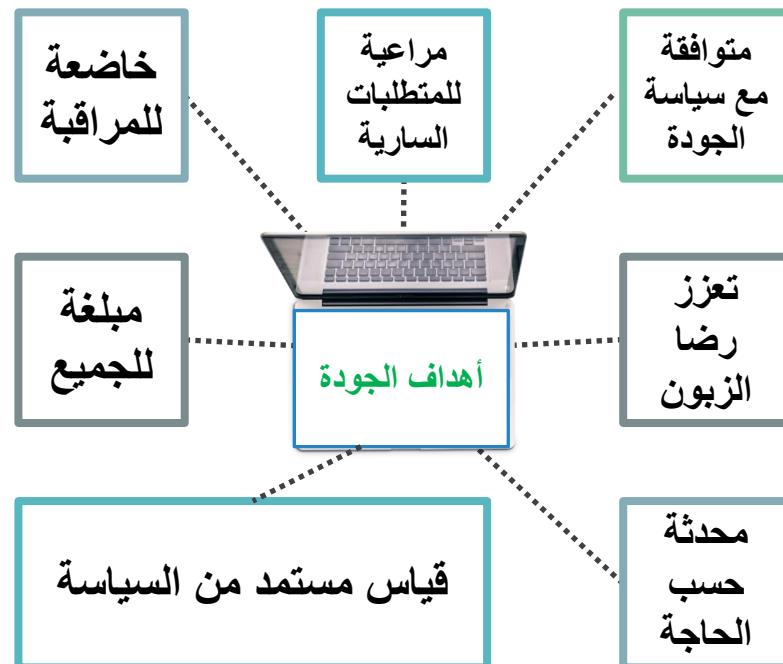
سياسة الجودة

هي بيان يعبر عن نية/نوايا فريق الإدارة العليا فيما يتعلق بالجودة

الغرض منها

إرسال رسالة إلى العملاء عن مدى فاعلية نظام جودة الإدارة لمؤسسة التجارية

إعداد وثائق نظام الجودة



Quality Objective

أهداف الجودة

هي ما ننشد أو نهدف إليه والمتعلق بالجودة

يمكن استخدام تحليل SMART لتحليل أهداف الجودة

محددة	Specific	S
قابلة لقياس	Measurable	M
يمكن تحقيقها واقعية	Achievable	A
محدة بوقت	Realistic	R
Time - Bound		T

إعداد وثائق نظام الجودة

أمثلة لأهداف الجودة



رفع مستوى كفاءة العاملين

فتح ثلاث أسواق جديدة
خلال أربعة أعوام

زيادة حجم المشاركة في
السوق بنسبة 30% خلال
السنة



زيادة المبيعات

إضافة منتج جديد

استحداث خط إنتاجي

إعداد وثائق نظام الجودة

Quality Manual

دليل الجودة

- 4- لتدريب الموظفين الجدد.
- 5- للتعرف بالإجراءات المختلفة للشركة.
- 6- مراجعة المرحلة الأولى بالنسبة للمراجعين الخارجيين.
- 7- يتم تحميله على موقع الشركة.
- 8- مرجع أساسي يحتوى على كل الأعمال وأنشطة وإجراءات الجودة والوثائق المتعلقة بها والهيكل التنظيمي للإدارات.
- 9- يشتمل على المصطلحات والتعريفات والمواصفات.

دليل الجودة

هو تجميع للوثائق والإجراءات في مجلد واحد.

على الرغم من أن دليل الجودة

غير مطلوب في معايير ISO 9001 لعام 2015 إلا أنه في وجوده ضرورة للأسباب الآتية:

- 1- لتفسيير شروط عدم التطبيق لبعض البنود.
- 2- تعريف نطاق/مجال عمل المنظمة وتداخل العمليات المختلفة بها.
- 3- للتعرف بالشركة «كتيب» للعملاء والموظفين.

إعداد وثائق نظام الجودة

Procedure

الإجراء

هو طريقة محددة لتنفيذ النشاط من خلال وضع النظام وتحديد المسؤوليات لكل مرحلة (ماذا نفعل)

يتم إعداد وصياغة بنود الإجراء بحيث يستوفى العناصر الآتية

العنصر	م	العنصر	م
الغرض	1	محتواه	
مجال التطبيق	2	يوضح الهدف من إصدار الإجراء بصورة موجزة	
المسئولية	3	يوضح نطاق الأعمال والأنشطة التي تتأثر بتطبيق الإجراء سواء أكانت منتجات أو نظام أو عمليات.....الخ	
التعريفات	4	يوضح فيه كل المسؤولين مسئولية مباشرة عن تنفيذ بنود الإجراء	
		يوضح مدلول المصطلحات أو الاختصارات المستخدمة في الإجراء (إن وجدت)	

إعداد وثائق نظام الجودة

Procedure

الإجراء

يتم إعداد وصياغة بنود الإجراء بحيث يستوفى العناصر الآتية

م	العنصر	محتواه
5	النماذج	يوضح أسماء وأكواد النماذج المستخدمة في الإجراء ومدة الحفظ لها
6	خطوات العمل	يوضح شرح لتابع الخطوات المطلوبة لتنفيذ ما ورد في الإجراء والمسئول عن تنفيذ كل خطوة
7	المراجع المستخدمة	يكتب أسم ورقم المواصفات الدولية والقياسية المستخدمة
8	ضبط العمليات	الوسائل المستخدمة لمراقبة وضبط العمليات مثل خرائط التدفق وقياس مؤشر الإداء والمرفقات والرسوم التوضيحية.

إعداد وثائق نظام الجودة

Document

الوثيقة

هي مستند به بيانات ذات معنى تأخذ شكل معين يرجع إليه لتنفيذ الأنشطة وضبطها

أنواع الوثيقة

خارجية

هي أي وثيقة تحصل عليها المؤسسة من جهة خارجية مثل القوانين والبرامج وأدلة تشغيل الأجهزة والمواصفات المحلية والعالمية.... الخ ولها علاقة بجودة الخدمة.

داخلية

هي وثيقة يتم إصدارها واعتمادها بواسطة إحدى الإدارات أو الأقسام وتأخذ أشكال منها...
السياسة - دليل الجودة - الإجراء -
تعليمات العمل - خطة العمل -
خريطة التدفق - الهيكل التنظيمي -
الوصف الوظيفي

إعداد وثائق نظام الجودة

أسباب التوثيق
<ul style="list-style-type: none"> 1- شرط للحصول على شهادة مطابقة النظام. 2- مرجع للتدقيق أمام الجهة المانحة. 3- يعتبر من المتطلبات الأساسية لمواصفة ايزو 9001
أسلوب إعداد الوثائق
<ul style="list-style-type: none"> 1- تحديد العمليات. 2- فهم التداخلات بين العمليات. 3- توثيق العمليات.



العوامل المؤثرة على التوثيق
<ul style="list-style-type: none"> 1- حجم المنشأة ونوع نشاطها. 2- تعقد العمليات وتدخلها. 3- كفاءة الأفراد.
فوائد التوثيق
<ul style="list-style-type: none"> 1- وصف نظام إدارة الجودة للمنشأة. 2- يظهر للأطراف المهمة قدرة المنشأة 3- يحدد كيف يمكن أن تنجذب الأعمال لتحقيق المتطلبات المحددة.

إعداد وثائق نظام الجودة

Form

النموذج

هو الوسيلة المستخدمة لتوثيق النتائج المحققة لإعطاء الدليل على أداء النشاط

لا يعتبر وثيقة

تحول بعد تعبيتها إلى سجل

المحتوى	م
اتفاقية أو عقد أو سند استلام	1
بيانات حقيقة، توثيقية لنشاط معين	2
بيانات منقولة من عروض اسعار	3
نتائج نشاط أو تقرير عن نشاط	4

النموذج قد يشتمل
على

إعداد وثائق نظام الجودة

Record

السجل

هو وثيقة تبين النتائج التي تم إنجازها أو تكون دليلاً على تنفيذ نشاط معين

دليل على القيام بالأمور

مثلاً	النوع	م
سجل شهادة الميلاد	سجلات تحفظ مدى الحياة	1
سجل أوامر الشراء	سجلات تحفظ لمدة معينة	2
سجل الصيانة	سجلات تحفظ لمدة سنة فما فوق	3

أنواع السجلات

إعداد وثائق نظام الجودة

Coding

التكويد

تنسيق لمحفوٍ ما إلى عملية تحويل معين من بيانات إلى معلومات

للتوكيد عدة طرق منها بسيط يتم فيه الإشارة فقط لرمز الإجراء أو الدليل أو النموذج أو تعليمات العمل ويوجد طرق أكثر شمولية لتشمل الإشارة إلى اسم الشركة والإدارة التابع لها الإجراء.

اختصار للإدارات داخل الشركة				اختصار للرموز	
WH	المخازن	QA	توكيد الجودة	Procedure	الإجراء(P)
PLN	التخطيط	QC	رقابة الجودة	Form	النموذج(F)
PUR	المشتريات	PRO	الإنتاج	Record	السجل(R)
MAR	المبيعات	HR	الموارد البشرية	Work Instruction	تعليمات العمل(WI)
IT	تقنية المعلومات	MIN	الصيانة	Manual	الدليل(M)

إعداد وثائق نظام الجودة

تكويد الدليل	تكويد تعليمات العمل	تكويد النماذج بالإجراء	تكويد الإجراء	
1 2 3	1 2 3	1 2 3 4 5	1 2 3	
M - 01	WI - 01	FP - 01 - 03	P - 01	
دليل رقم (1)	تعليمات عمل رقم (1)	النموذج رقم (1) في الإجراء رقم (3)	إجراء رقم (1)	
Manual «— M	Work Instructions «— WI	Form Procedure «— FP	Procedure «— P	الخانة رقم 1
فاصل	فاصل	فاصل	فاصل	الخانة رقم 2
كود الدليل عدد مكون من رقمين بدأ من 01	كود تعليمات العمل عدد مكون من رقمين بدأ من 01	كود النموذج عدد مكون من رقمين بدأ من 01	كود الإجراء عدد مكون من رقمين بدأ من 01	الخانة رقم 3
-----	-----	فاصل	-----	الخانة رقم 4
-----	-----	كود الإجراء	-----	الخانة رقم 5

إعداد وثائق نظام الجودة



Seals

أختام ضبط الوثائق

هي أختام تستخدم لغرض تمييز وضبط الوثائق

CONTROLLED

2

أزرق اللون لتمييز النسخ المعتمدة
الموزعة على الجهات المختلفة حيث
تختم كل صفحة

ORIGINAL

1

أزرق اللون لتمييز أصول الوثائق
ويتم ختم كل صفحة

UNCONTROLLED

4

أسود اللون لتمييز الوثائق غير
المراقبة وثائقياً مثل الموزعة خارج
الإدارة على الجهات المختلفة

CANCELLED

3

أحمر اللون لتمييز أصول الوثائق
الملغاة

إعداد وثائق نظام الجودة

Work Instructions

اختيار شكل مناسب
لعرضها باستخدام طريقة
السرد أو الصور
التوضيحية

أذكر الأدوات المستخدمة
ومتطلبات السلامة

يراعى عند كتابتها
استخدام قاعدة إدارة
المحتوى
من؟ ماذ؟ أين؟ متى؟

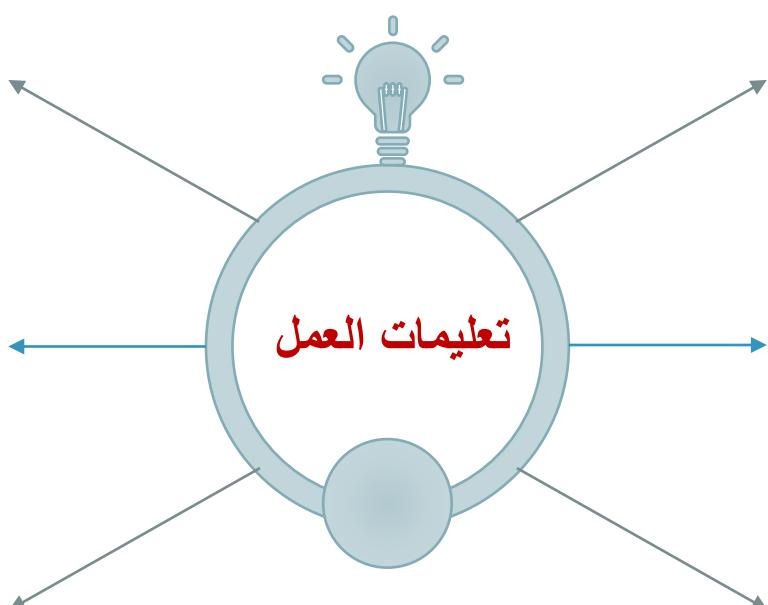
تعليمات العمل

طريقة تفصيلية لأداء النشاط
(كيف نعمل؟) للاسترشاد بها أو
اتباعها بدقة

يراعى استخدام لغة بسيطة
وجمل قصيرة

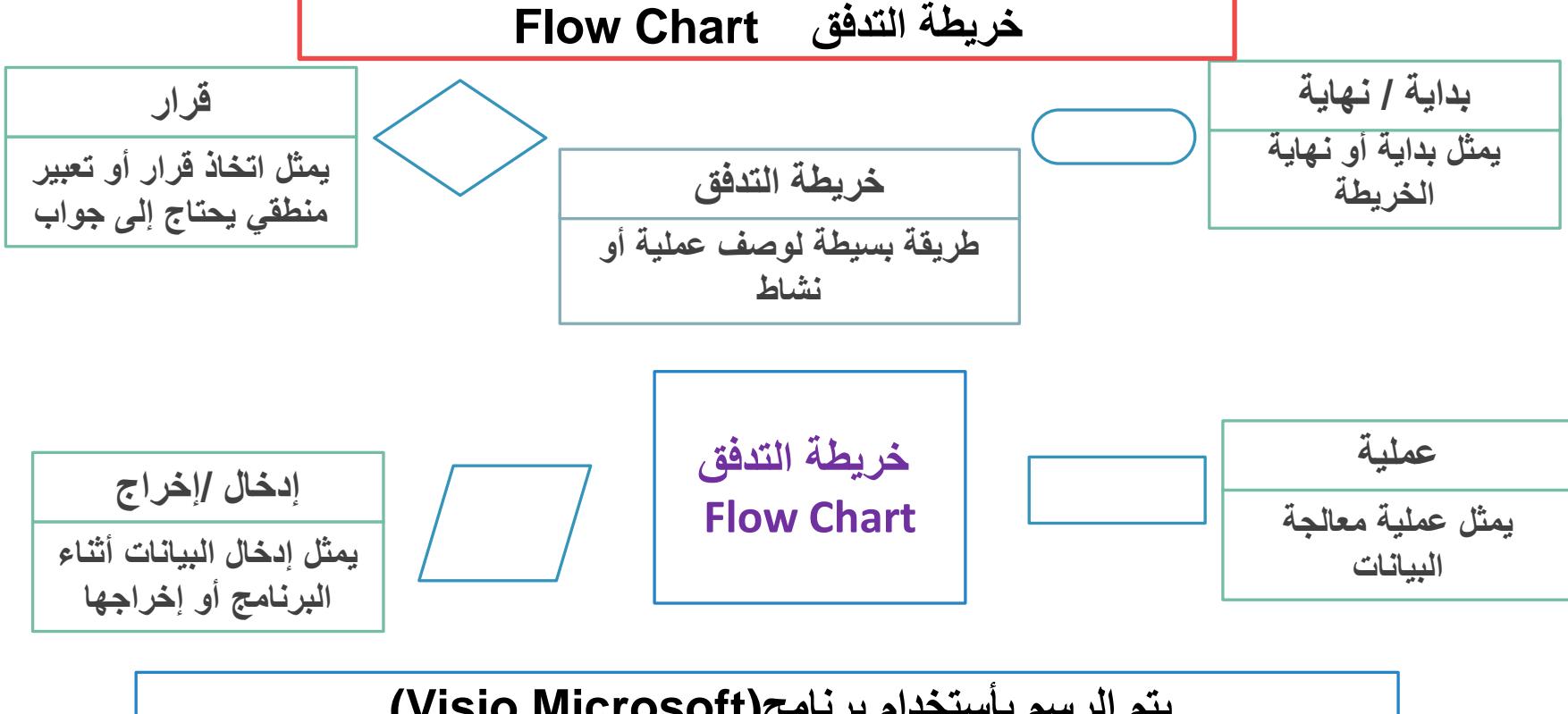
حدد الغرض والنطاق وعين
الناس المسؤولين عن
المهمة

تعليمات العمل

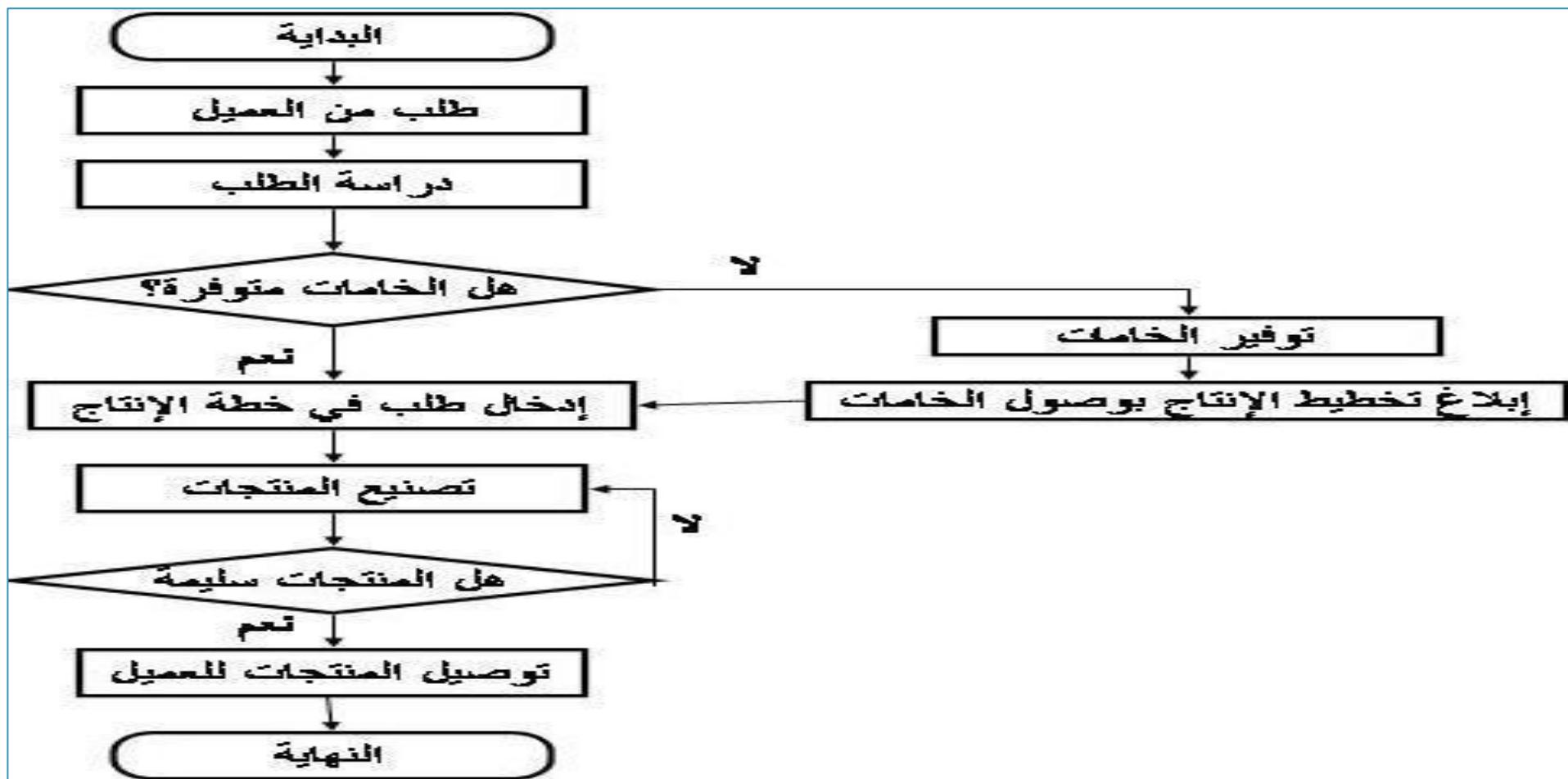


إعداد وثائق نظام الجودة

خريطة التدفق Flow Chart



مثال لخريطة التدفق



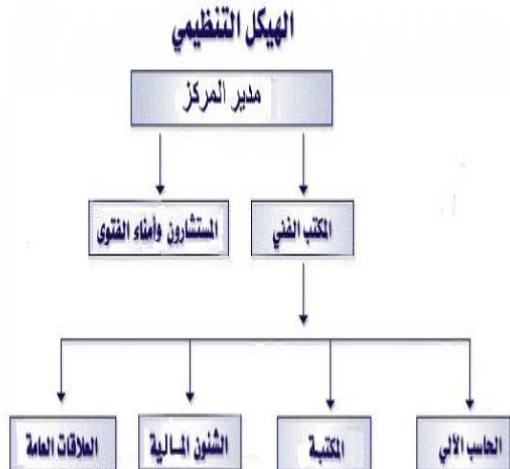
إعداد وثائق نظام الجودة

Organization Chart

الهيكل التنظيمي

يتميز بمبدأ التدرج الذي يحدد العلاقات العامودية من الأعلى إلى الأسفل بين الرئيس والمرؤوسون

لكل منصب في التنظيم دور يناسبه من حقوق وواجبات وامتيازات والتزامات التي تحدد سلوك من يقوم بهذا الدور بشكل رسمي



منظار للأفراد تجاه
مؤسساتهم والبيئة المحيطة

الهيكل التنظيمي

هو وسيلة بيانية لتوضيح العلاقات التنظيمية وخطوط الاتصالات بين الإدارات أو الأفراد العاملين داخل المؤسسة

موجه نحو تحقيق أهداف المؤسسة
والتنظيم

هيكلة التنظيم يحدد أسلوب عمل المؤسسة
ونتائجها

الوصف الوظيفي Job Description

المسئوليات

- المسئولية:** عبارة عن التزام الموظف تجاه الوظيفة.
- تشمل عدة واجبات أو مهام يقوم باستكمالها إضافة إلى مسؤوليته التمثي مع الأنظمة الأخرى عند تنفيذ مهمته.

الصلاحيات

- تشمل اتخاذ القرار واعتماد أو موافقة وإصدار الأوامر إلى المرؤوسين.
- قد تكون تفويضية أو ممنوحة.



الوصف الوظيفي Job Description

الوصف الوظيفي

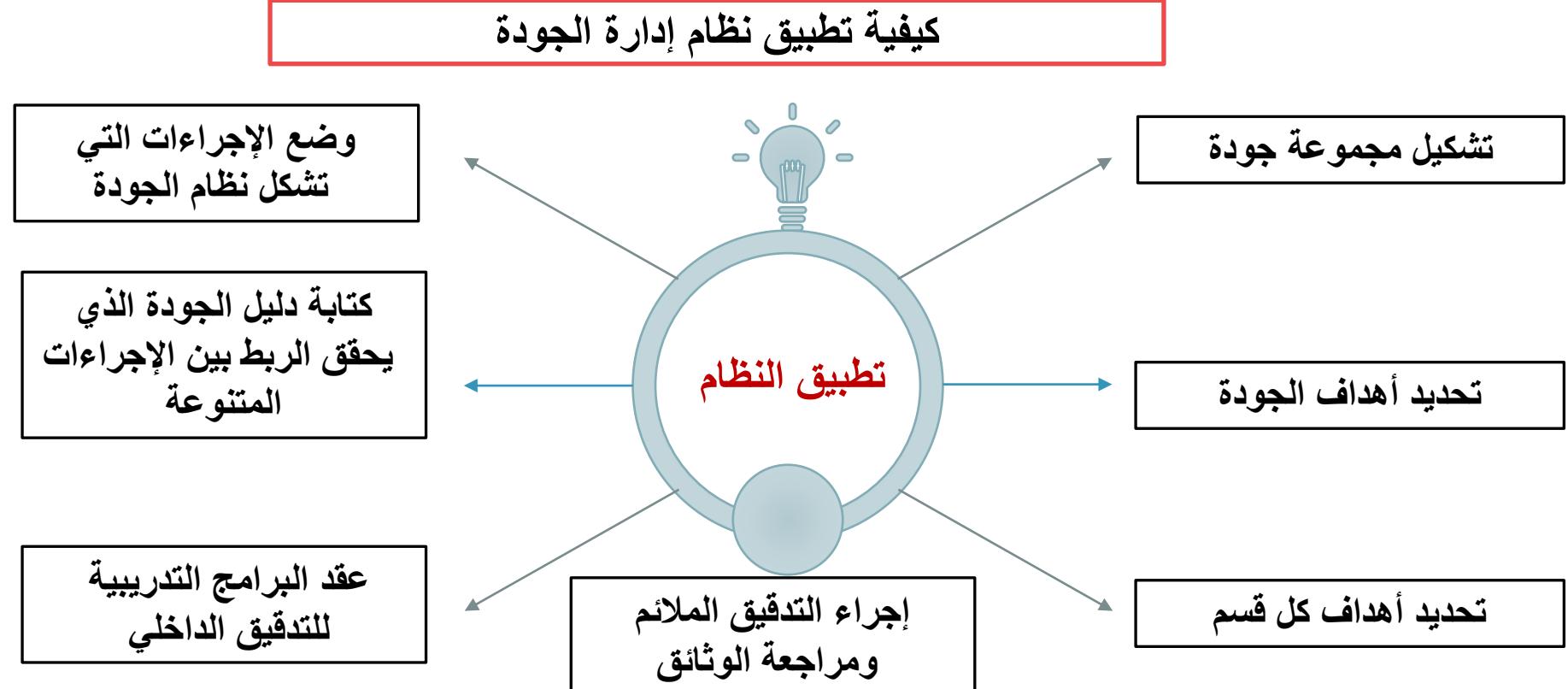
يمثل قائمة بالمهام المطلوب تنفيذها من قبل شاغر الوظيفة

محتواه

- أهداف الوظيفة.
- المسئوليات المترتبة عليها وهي مرتبطة بالهيكل الوظيفي.
- السلطات (الصلاحيات) المترتبة عليها.
- المؤهلات المطلوبة للوظيفة والخبرة العملية.



تطبيق نظام إدارة الجودة



التدقيق الداخلي على النظم

المراجعة الداخلية INTERNAL AUDIT

هي فحص منطقي ومحايد من أجل معرفة هل أنشطة الجودة والنتائج المترتبة عليها تتطابق مع ما تم تخطيشه من أعمال وما إذا كانت هذه الأعمال تنفذ بفاعلية و المناسبة لتحقيق الأهداف



كيف؟ يتم تنفيذ
المراجعة



لماذا؟ تجري
المراجعة



ماذا يجب
مراجعةه؟



أنواعها، من
ينفذها، مراحلها؟

التدقيق الداخلي على النظام

رئيس فريق المراجعة Leader auditor

هو الشخص المسئول عن إدارة
المراجعة



المراجع عليهم
Auditee

هم الأشخاص الذين سوف يتم
المراجعة عليهم



المراجعة
الداخلية

أهداف المراجعة الداخلية

- 1- تحدد التطابق أو عدم التطابق
لعناصر النظام مع المتطلبات
المحددة.
- 2- تحدد مدى فعالية النظام
المنفذ.
- 3- توفر فرصة لتحسين النظام.

المراجع
Auditor

هو الشخص المؤهل لإجراء
مراجعة الجودة ولديه الصلاحية

التدقيق الداخلي على النظام

أنواع المراجعات



Independent assessment

المؤسسة الصناعية / الخدمية تدفع
للطرف المحايد بغرض إجراء مراجعة
لإعطائها شهادة محايدة عن تطابقها مع
مواصفات محددة

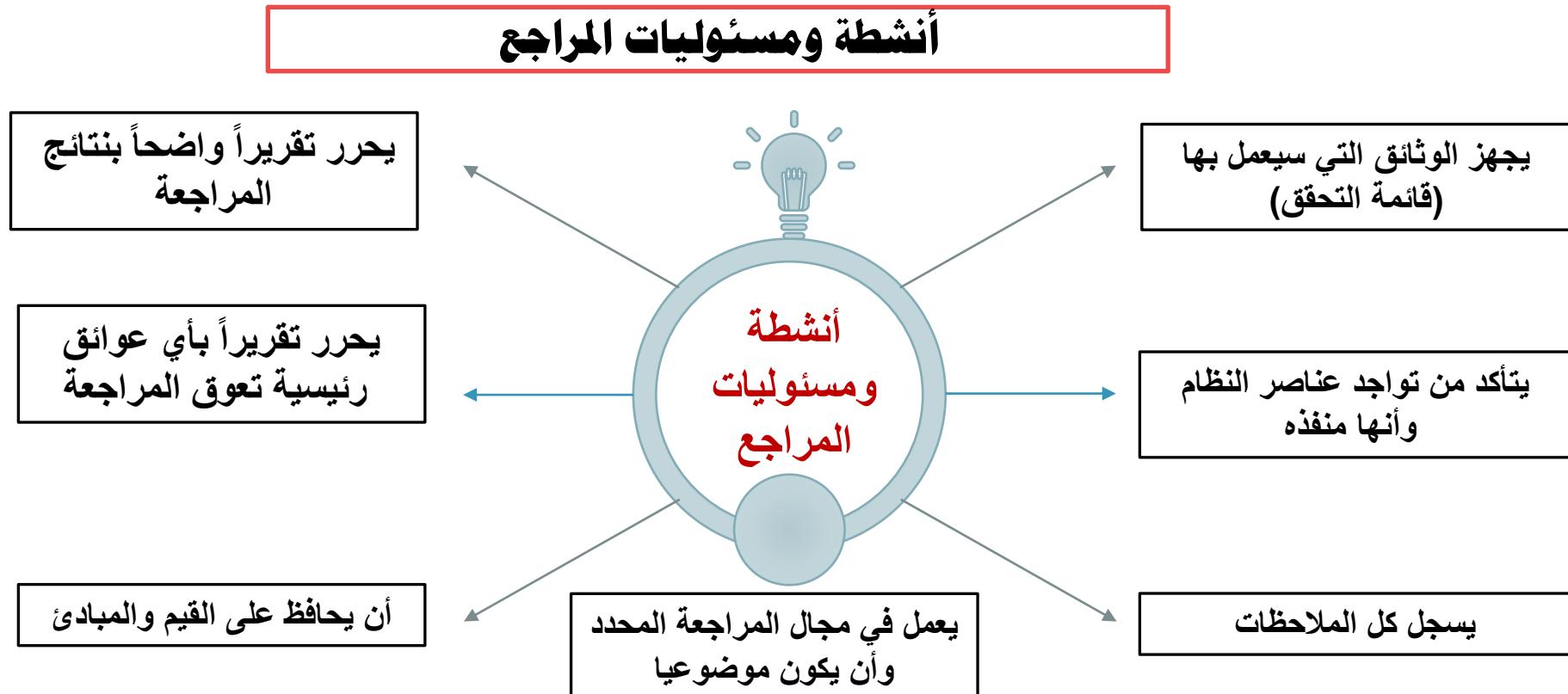
External audit

وفيها يعمل المراجعين والمراجع
عليهم في مؤسستين مختلفتين
ولكن بينهما علاقات تجارية
مشتركة

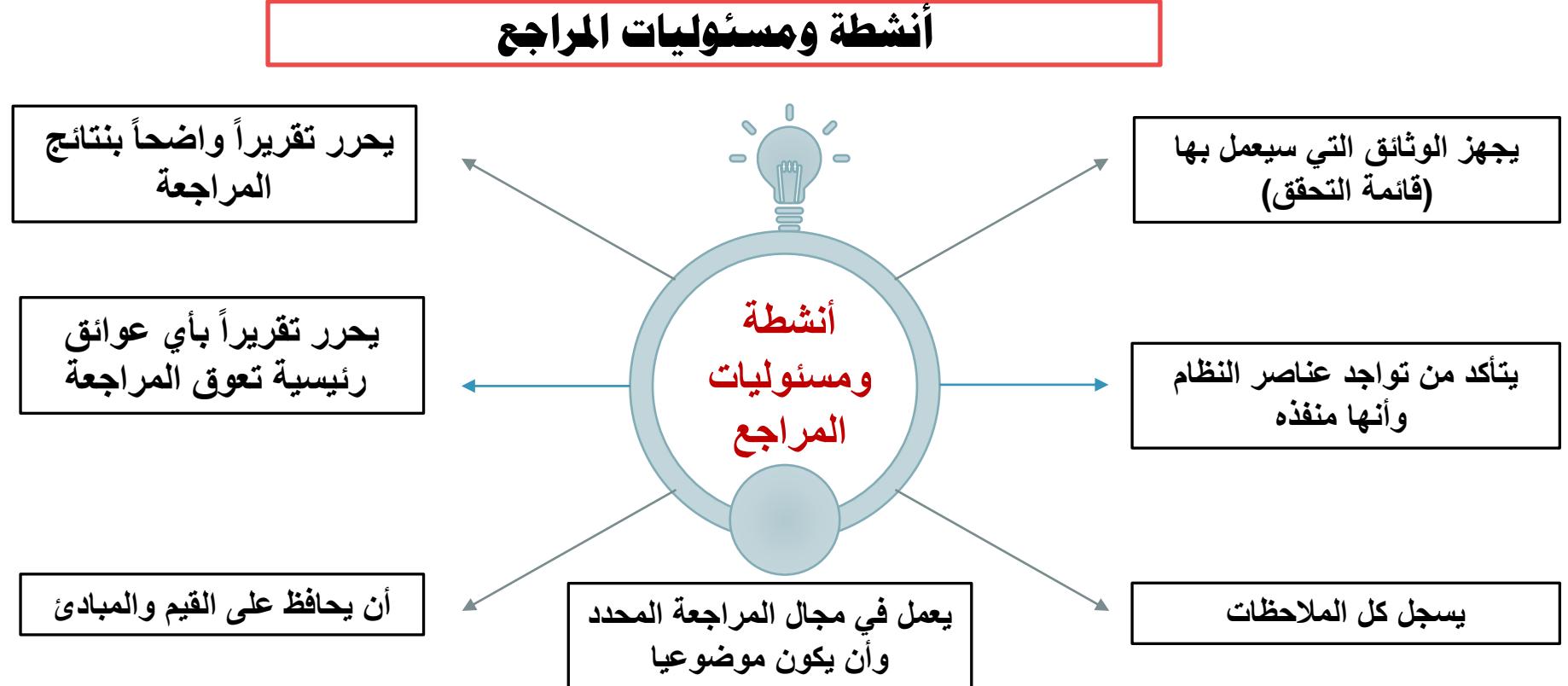
Internal audit

تم عن طريق مراجعى الجودة بالتنظيم
الخاص بالمؤسسة (الصناعية /
الخدمية) وفيها يعمل كل من المراجعين
والمراجع عليهم بنفس المؤسسة

التدقيق الداخلي على النظم



التدقيق الداخلي على النظام



التدقيق الداخلي على النظام



صفات المراجع

الصفات الغير مرغوبة في المراجع

2

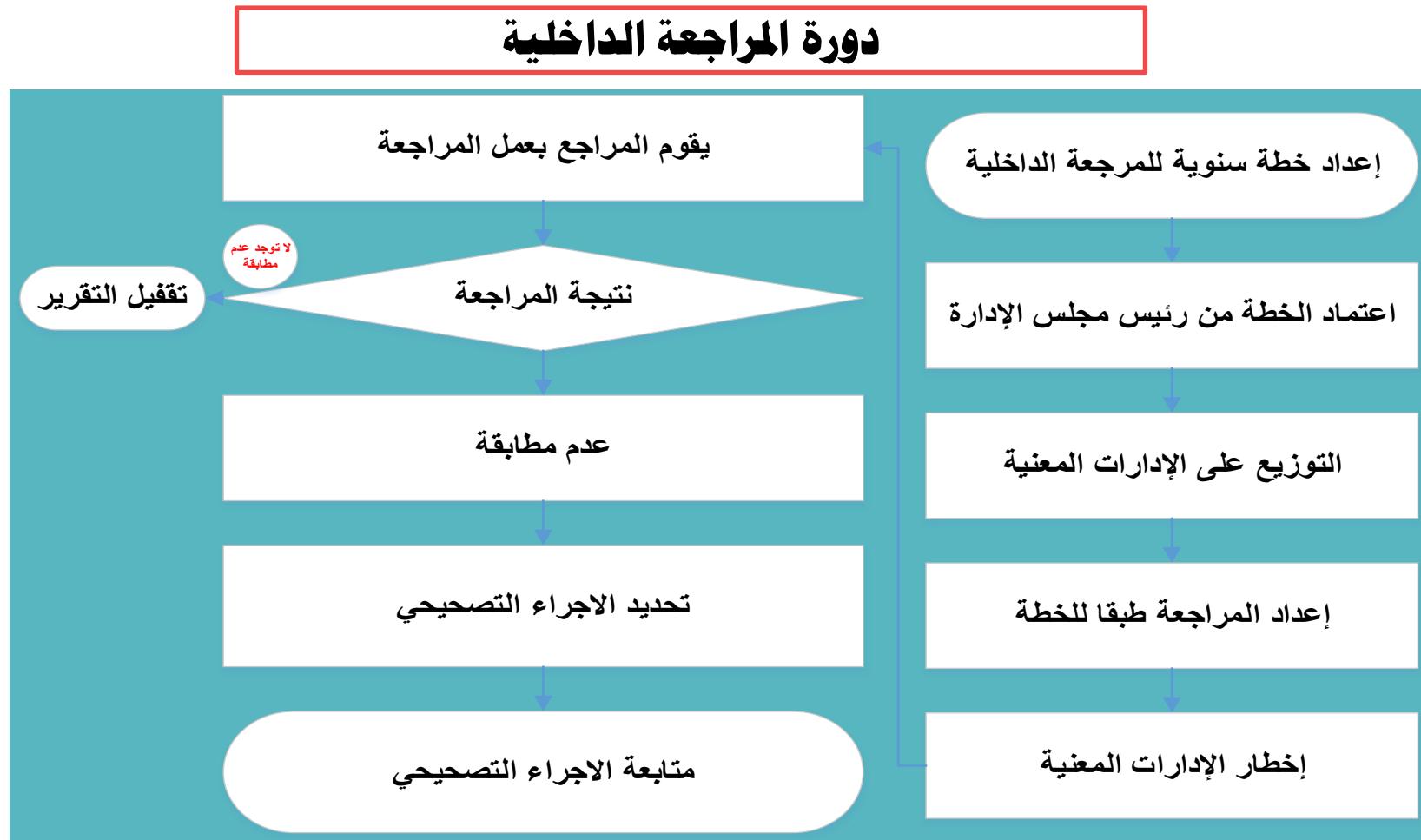
صفات المراجع الجيد

1

متحيز	مولع بالجدل
ساذج	غير أمين
يغضب بسرعة	قليل الاحتمال
غير متخصص	معرض
غير محايد	كسول

واضح	دبلوماسي
محايد	صريح
يجيد صياغة الأسئلة	له قدرة على الملاحظة
متخصص	لا يغضب
أمين	حكيم

التدقيق الداخلي على النظام



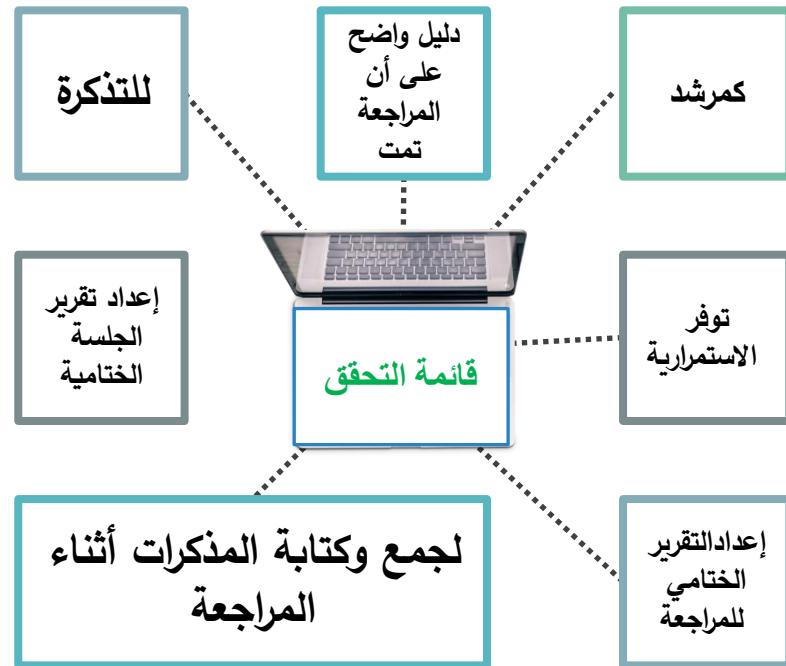
التدقيق الداخلي على النظام

المراحل الثلاثة للمراجعة



Subsequent Action	The Audit	Preparation
<ul style="list-style-type: none"> 1- تجهيز وتقديم التقرير 2 - الأعمال التصحيحية 3- تسجيل النتائج 	<ul style="list-style-type: none"> 1- جلسة افتتاحية 2- المراجعة الحقيقة 3- تجهيز التقرير المبدئي 4- جلسة ختامية 	<ul style="list-style-type: none"> 1- التحضير والخطيط 2- اختيار فريق المراجعة 3- الزيارات التمهيدية 4- اعداد قائمة الأسئلة 5- اجتماع تمهيدي لأعضاء فريق المراجعة 6- التخطيط التفصيلي

التدقيق الداخلي على النظام



إعداد قوائم التحقق Check List

قوائم التحقق للمراجعة

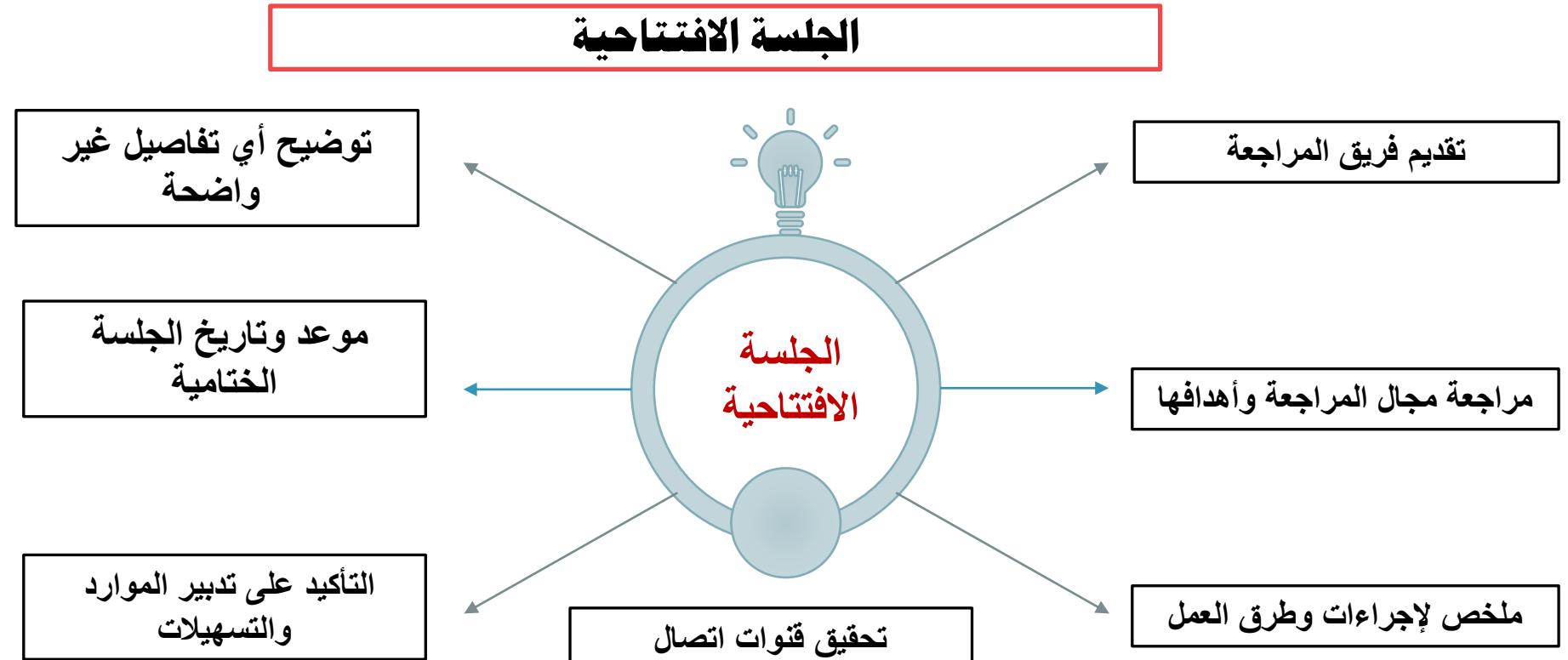
الدستور أو المرشد للمراجعة والعنصر الأكثر أهمية للتأكد من أن المراجعة ناجحة

الأصدقاء السبعة للمراجع

لماذا؟	اين؟
ماذا؟	متى؟
كيف؟	من؟

ارنى (من فضلك)

التدقيق الداخلي على النظم

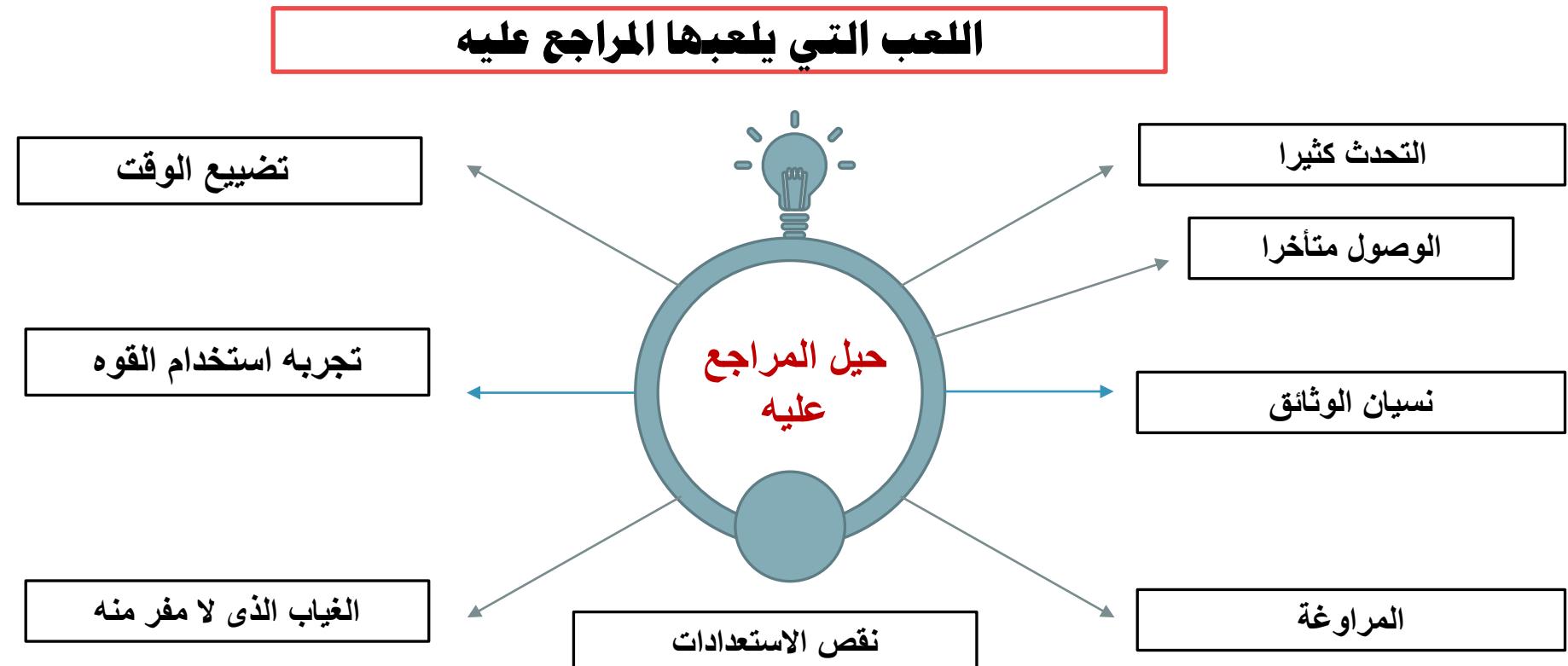


التدقيق الداخلي على النظام

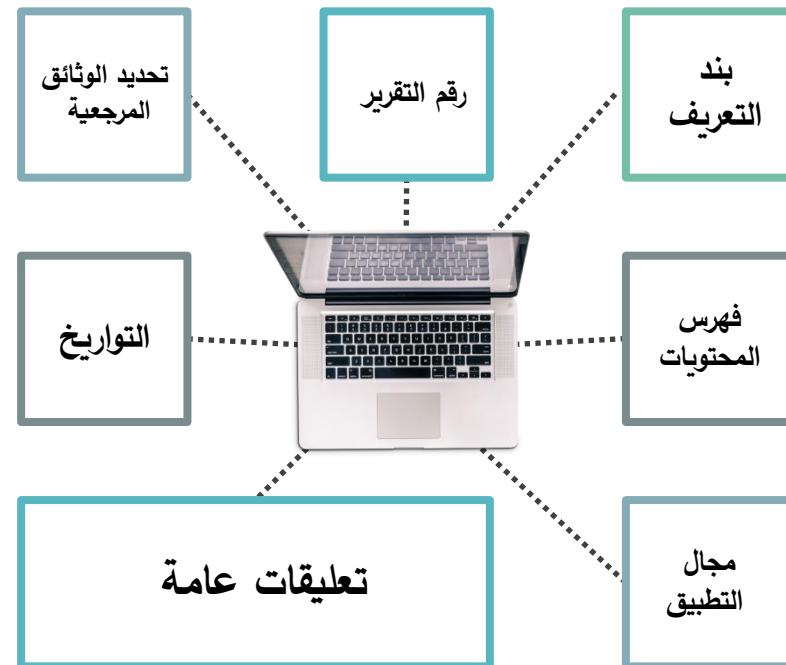
تنفيذ المراجعة (ما الذي يجب أن يفعله المراجع)

يعرف موضوع المراجعة	إعداد
أكثـر ما يمكن عن المراجع عليه والعمليات التي يقوم بها	يعلم
المراجـعة	يراقـب
عندـما يكون هـنـاك لـبس أو سـوء فـهم	يعـاون
لـما يـقوله المـراجـع عـلـيـه بـمـعـنـى أـن يـكـون مـسـتـمـعاً جـيدـاً	يـسـتـمـع
أـخـلـاقـيات الـعـمـل	يـلـاحـظ
ادـله مـلـمـوـسـة	يـحـصـل عـلـى
المـراجـعة	يـتـم
يـحـافـظ عـلـى أـن تكون الأـسـئـلـة قـصـيرـة وـفـي المـوـضـوـع مـبـاـشـرـة	يـكـون مـخـتـصـراً
KEEP IT SHORT AND SIMPLE (KISS)	

التدقيق الداخلي على النظم



التدقيق الداخلي على النظم



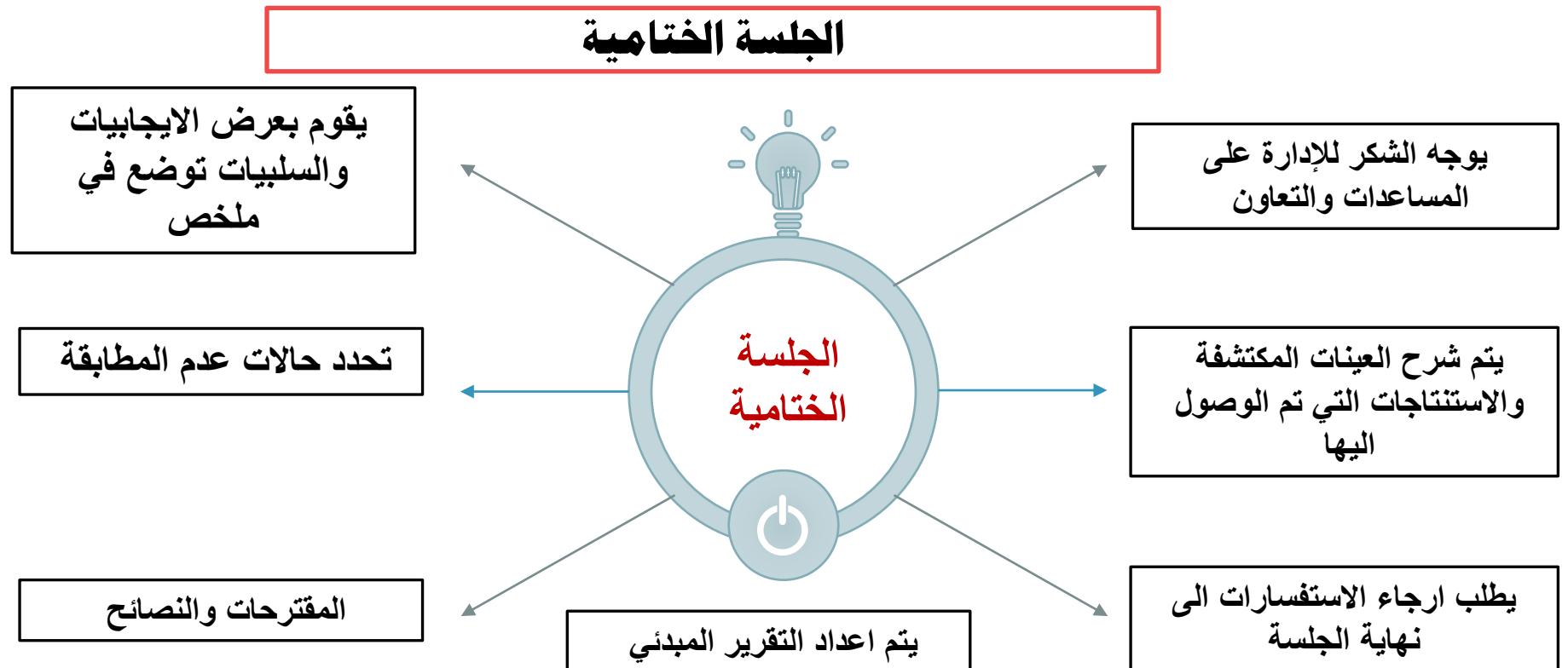
Auditing report

التقرير

هي جملة عن الحقائق المكتشفة أثناء المراجعة
ومثبتة بدلائل محددة

#	محتويات التقرير
1	مقدمة ثم وصف عن هدف المراجعة والغرض والمقاييس
2	عدد حالات عدم المطابقة وملخص عن مكتشفات المراجعة
3	وصف عن النقاط الجيدة والاهتمامات الرئيسية
4	وصف الأعمال التصحيحية التي تم اعتمادها وكذلك زمن التنفيذ
5	النصائح والمقترنات الازمة نتيجة لمكتشفات المراجعة

التدقيق الداخلي على النظام



التدقيق الداخلي على النظم

الإجراءات التصحيحية CORRECTIVE ACTIONS

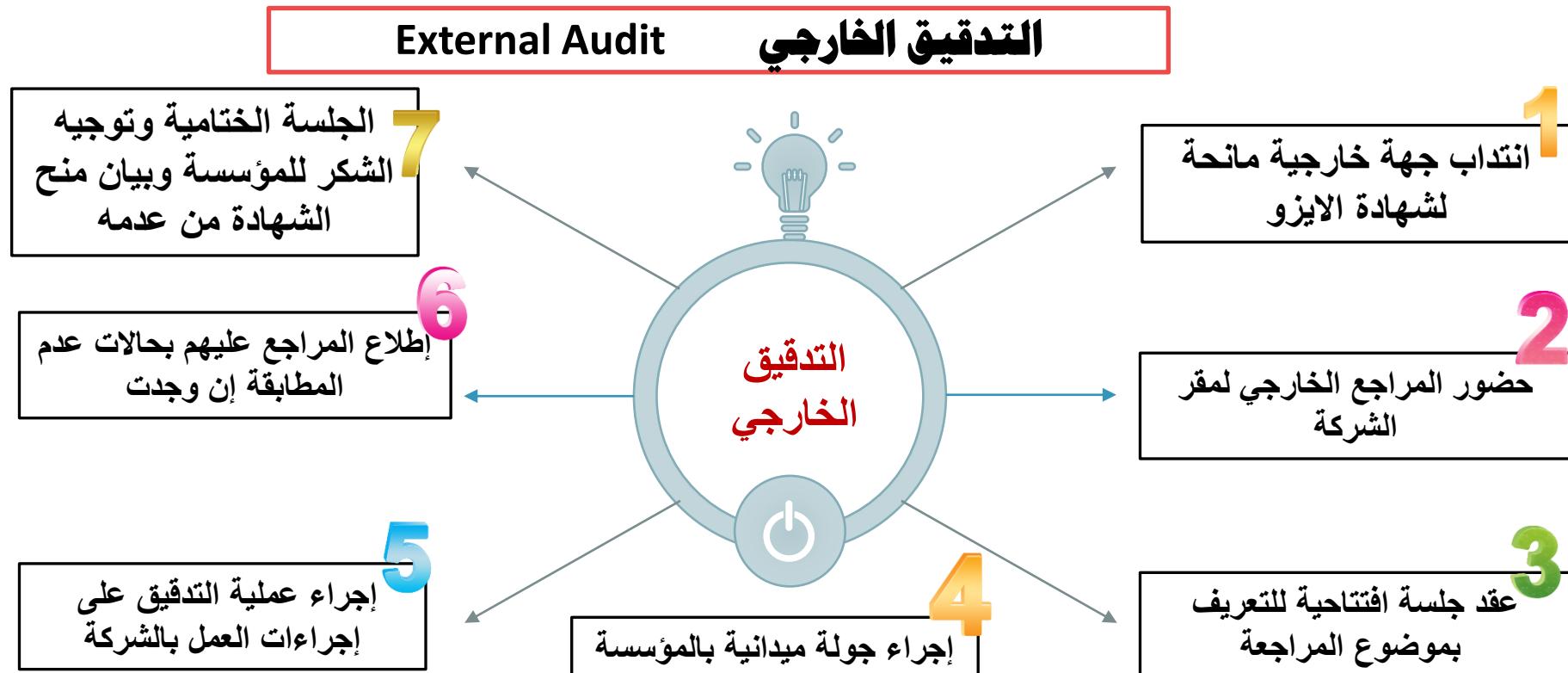
الإجراء التصحيحي

إجراء متخذ من أجل التخلص من أسباب عدم تطابق موجود أو عيوب أو أي موقف غير مرغوب فيه من أجل منع حدوثه مرة ثانية

أنواع الإجراءات التصحيحية

- 1- إصلاح.
- 2- إعادة تشغيل (إصلاح سريع).
- 3- تغيير في إجراءات العمل أو النظم.

التدقيق الخارجي والحصول على الشهادة



مصادر المعلومات

- 1- شكاوى العملاء.
- 2- تقارير المبيعات.
- 3- حجم المبيعات.
- 4- تغيرات في الأسعار.
- 5- مجالات العملاء.
- 6- دعاوى قضائية.
- 7- تقارير حكومية.

فاعلية النظام

يمكن اكتشاف فاعلية النظام عن طريق تحقيق الأهداف والتحسين المستمر ورضا العميل.



التحسين المستمر



التحسين المستمر

نشاط متكرر لإثراء وتعزيز الأداء

وقود التحسين المستمر

حصول المنظمة على معلومات عن الأداء الداخلي وكذلك معلومات لاستجابات العملاء الخارجيين.

علوان، قاسم نايف. (2000). إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو 9001:2000

شكراً لكم